ESTIMATES

Office of the Auditor General of Canada

Performance Report

For the period ending
March 31, 2000

Canada

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2000

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/57-2000
ISBN 0-660-61384-0

101-03821/

Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two separate documents: a *Report on Plans and Priorities* tabled in the spring and a *Departmental Performance Report* tabled in the fall.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

The Fall Performance Package is comprised of 83 Departmental Performance Reports and the President's annual report, *Managing for Results 2000.*

This ***Departmental Performance Report,*** covering the period ending March 31, 2000 provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Report on Plans and Priorities* for 1999-00 tabled in Parliament in the spring of 1999.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine its management systems and performance framework. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

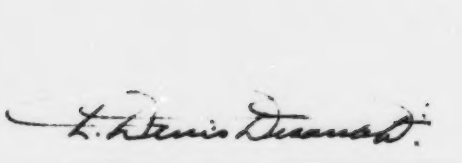
Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A OR5
Tel: (613) 957-7167
Fax (613) 957-7044

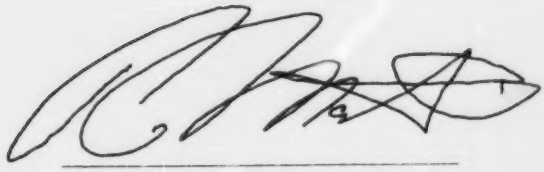
Office of the Auditor General of Canada

Performance Report

For the period ending 31 March 2000



L. Denis Desautels, FCA
Auditor General of Canada



Honourable Paul Martin, P.C., MP
Minister of Finance

Table of Contents

Section 1 — Message from the Auditor General 1

Section 2 — Office Performance 3

A. Performance Results Expectations and Chart of Key Results Commitments 3

B. Performance Accomplishments 6
Parliamentary Activities 6
Response to our Observations and Recommendations 7
Performance by Component of the Business Line 9

C. Presentation of Financial Information 27

D. Other Performance Issues 27
Scrutiny of Office Operations and Key Reviews 27
Office Accommodation 29
Financial Information Strategy 29
Improvement Action Plan of the Office 29
Knowledge Management 29
Audit Project Hour Ratio 30
Training Activity for Audit Professional Staff 30

Section 3 — Consolidated Reporting 33

A. Contracting for Professional Services 33

B. Sustainable Development Performance 33

Section 4 — Financial Performance 39

A. Financial Performance Overview 39

B. Financial Summary Tables 39

Section 5 — Overview of the Office 47

The Office's Vision, Mission and Objectives 47

Mandate, Roles and Responsibilities 48
Enabling Legislation 48
Business Line — Legislative Auditing 48
The Commissioner of the Environment and Sustainable Development 49

Organization of the Office 49

Reporting Our Work 51

Section 6 — Other Information 53

A. Listing of Statutory Reports 53

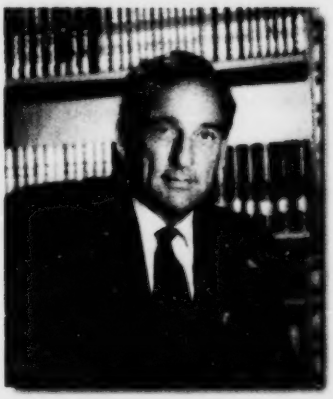
B. Contacts for Further Information 54

Exhibits

1	Chart of Key Results Commitments	4
2	Expanded Chart of Key Results Commitments	5
3	Reports Subject to Parliamentary Committee Meetings	7
4	Status of Our Observations and Recommendations	8
5	Primary Areas of Our Observations and Recommendations	9
6	Financial Audit of the Financial Statements of the Government of Canada — Annual Costs	10
7	Financial Audits of Crown Corporations and Other Entities — Costs	12
8	Average Cost of VFM Audits	14
9	Average Cost of Special Examinations, by Cycle	24
10	Summary of Financial Information	27
11	Ratio of Audit Project Time to Net Available Time — Audit Operations Branch	30
12	Average Training Days per Year — Audit Professional Staff	31
13	Contracting Activity for Professional Services	33
14	Sustainable Development Performance	35

SECTION 1

Message from the Auditor General



I am pleased to present our 2000 Performance Report. In this document we measure our performance in our work and look at whether we have or have not met the commitments in our 1999-2000 Report on Plans and Priorities.

Our mandate requires us to report on the economy, efficiency, effectiveness and environmental effects of the activities of those we audit in our value-for-money work for Parliament — what we call our four "E"s. We can cover almost any topic across the government. In the last year alone, we audited areas ranging from the management of toxic substances to national health surveillance, to federal investment in innovation; and from management of grants and contributions to the government's preparedness for the year 2000. We also conduct special examinations of Crown corporations and audit the financial statements of the federal government itself as well as a myriad of federal, territorial and international organizations.

In March 2000 I reviewed the audit coverage we are providing for Parliament and some of the dramatic changes occurring in the management of departments. As a result, I have requested an increase to our budget so that we can properly serve Parliament in future years. Discussions on this subject are proceeding with the Treasury Board Secretariat.

In selecting areas for audit, we take into account the evolution of government and the interests of parliamentarians. Beyond our regular monitoring of activities in the House of Commons and the Senate, we have recently undertaken a series of informal discussions with small groups of members of Parliament to increase our understanding of their concerns. These meetings encourage the exchange of ideas, and we take into account their feedback in our medium- and long-term audit planning. Such contact helps us to remain relevant as Parliament's auditor.

We are pleased to note that our Reports continue to generate a high level of interest among parliamentary committees. In 1999-2000 committees held hearings on 62.5 percent of our chapters on various topics: the underground economy, Atlantic shellfish, funding arrangements for First Nations, the reintegration of offenders, national health surveillance, the Canada Infrastructure Works Program and the government's Financial Information Strategy. In analysing the results of these hearings, we noted a high degree

of consensus on the conclusions drawn from our work and the strong desire of many departments to improve their operations.

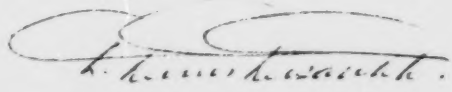
Quantifying and measuring the achievements as a result of an audit present serious challenges. It is relatively easy to count the number of our audits and to indicate whether we finished them on time. It is another matter to report the ultimate impact of our work. Some of our recommended changes take years to implement. One way to justify our spending to Canadians is to provide examples of the results that our audit recommendations have produced. Even though it is difficult, we are trying to estimate the money that government operations may have saved at least in part because of our work and our recommendations. For example, following our 1997 audit of fiscal equalization payments, the government amended the equalization formula. This change will reduce federal government spending by approximately $350 million annually.

Because we work with Parliament and the entities we audit to effect necessary change, we share the credit for our achievements with many players in and around government.

We strive to maintain the highest standards of professional expertise and efficiency in our operations. In March 2000 an independent audit firm issued an unqualified opinion on our financial audit practice. The firm determined that we had suitably designed our practice and operate it effectively to provide reasonable assurance that our audits comply with legislative requirements, professional standards and our own policies. As well, we recently established an audit committee, chaired by a senior partner of an independent audit firm, to oversee key aspects of quality and internal controls in the Office.

We are pleased that the Standing Committee on Public Accounts reviewed our 1999 Performance Report. We are taking action to address all the committee's recommendations to improve our report. The results of this work will appear in our 2001 report.

Our most important resource is our multidisciplinary teams, which help to ensure the success of our work. I believe that we have succeeded again in meeting our commitments.



L. Denis Desautels, FCA
Auditor General of Canada

SECTION 2

Office Performance

A. Performance Results Expectations and Chart of Key Results Commitments

2.1 The business line of the Office is legislative auditing. It is divided into five main components: financial audit of the financial statements of the Government of Canada; financial audits of territorial governments, Crown Corporations and other entities; value-for-money audits of departments and agencies; environment and sustainable development monitoring activities; and special examinations of Crown corporations.

2.2 Because of the nature of legislative auditing, our work influences change that others are responsible for implementing. Our effectiveness depends on our ability to conduct high-quality audits that address significant topics and contribute to "making a difference." For instance, our findings may result in debate about issues that affect the government's transparency and accountability. Management may implement more effective management practices. Parliament may increase its monitoring activity or seek advice and clarification through the committee process or in debate in the House of Commons. Central agencies may adopt new policies or change existing ones to improve management in specific government-wide areas. In other audits, our findings may confirm that the government's practices are economical, efficient and effective and that others could learn from them. In some cases, improvements in government operations are immediate; in other cases, corrective actions are carried out over a longer time frame — for instance, when legislative or policy changes are required. Crucial to the implementation of our recommendations is the support of parliamentarians — in particular, the Standing Committee on Public Accounts, and departments.

2.3 Exhibit 1 shows the Chart of Key Results Commitments that forms part of the annual government report on performance (formerly called the President's report). This table is an overview of the key results that the Office is committed to achieving.

Exhibit 1 — Chart of Key Results Commitments

To provide Parliament and Canadians with	To be demonstrated by	Achievements reported on
Independent audits and examinations that provide objective information, advice and assurance and that promote accountability, best practices in government operations, and sustainable development.	Evidence that we follow professional standards and that Parliament accepts and endorses our audit conclusions on matters found to be satisfactory or unsatisfactory.	pages 6, 7, 28
	Observations and recommendations that are implemented and result in demonstrable improvements in public sector management and service delivery.	pages 7 to 26

2.4 We have expanded the chart to provide more details to measure our performance. Exhibit 2 shows the main objectives, the indicators of achievement, and the components of our business line that helped to achieve these objectives. The page references in the expanded chart indicate where in this document we report the key achievements in 1999-2000.

2.5 Three years ago we adopted a set of five priorities that emphasize improvements in the government's financial position, accountability, financial management, public service renewal and the environment. We have integrated these priorities in this year's report. We will prepare a status report on them in February 2001.

Exhibit 2 — Expanded Chart of Key Results Commitments

To provide Parliament and Canadians with independent audits and examinations that make a difference by promoting	Indicators of achievement	Demonstrated by component of business line				
		Financial audit of the Financial Statements of the Government of Canada	Financial audits of Crown corporations and other entities	Value-for-money audits of departments and agencies	Environment and sustainable development monitoring activities	Special examinations of Crown corporations
A fair and frank accounting of the government's stewardship of financial and other resources and influencing the quality of financial management in government.	Reliability and usefulness of information provided to Parliament and government management for monitoring and decision-making purposes.			15, 16, 19		26
Efficiency, productivity and cost effectiveness in the public service.	Extent to which audits identify opportunities to reduce costs or achieve more with resources provided.			17, 18		25
Collection of revenues owed to the Crown.	Increased effectiveness of revenue administration and maintenance of the tax base.			19		
Objective assurance on matters found to be satisfactory and unsatisfactory.	Demonstrated compliance with appropriate professional standards and resulting improvements in the quality of the government's published financial information. Extent to which parliamentarians and other users of financial statements found our audit opinions useful. Extent to which Crown corporation boards of directors found our special examination reports useful.	11	13			26
Compliance with authority.	Extent to which parliamentarians, Crown corporation boards of directors and other users of our audit products were assured that operations were conducted in compliance with relevant legislative authorities and related regulations.			20		
Honesty in government.	Contributions to reducing the risk of wrongdoing, conflict of interest and fraud, and maintenance of sound ethics and values.			21		
The environment and sustainable development.	Extent to which departments improve their management practices for protecting the environment and promoting sustainable development. Extent to which departments and agencies met the objectives and implemented the plans set out in their sustainable development strategies tabled in the House of Commons.			22	23	

B. Performance Accomplishments

2.6 Quantifying and measuring the achievements as a result of an audit present serious challenges. It is relatively easy to count the number of our audits and to indicate whether we finished them on time. It is another matter to report the ultimate impact of our work. Some of our recommended changes take years to implement. One way to justify our spending to Canadians is to provide examples of the results that our audit recommendations have produced.

2.7 We are always looking out for any unintended effects of our work. We try to avoid proposing the creation of unnecessary or excessive controls or systems so that management in the organizations we audit can focus on priority issues. In some cases, government organizations are undergoing significant changes and resource reductions. Implementing our recommendations could require additional resources. Any significant issues we raise can create additional pressures on resources and may affect staff morale. As well, reported cases of mismanagement may have a negative effect on the public confidence in the government. Despite these potential drawbacks, we believe that we must continue to report significant cases.

2.8 Various techniques such as conducting surveys of an entity's senior management could provide valuable information on identifying and measuring unintended effects, which is not an easy task. Though we have not measured such effects so far, we will examine how to do so in the next few months.

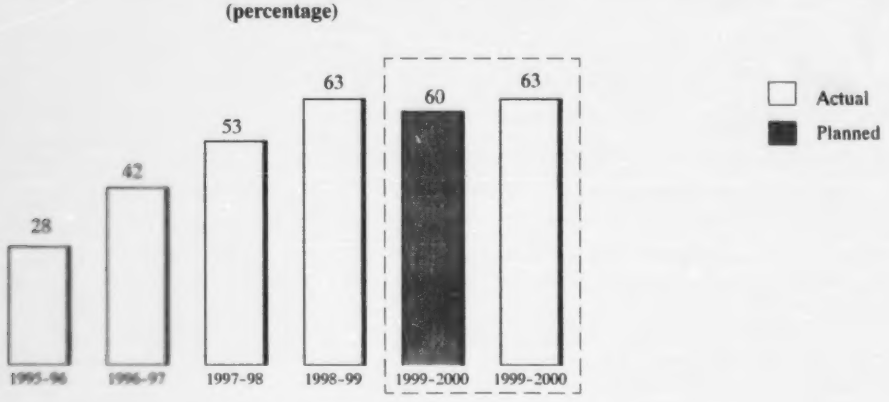
2.9 In this section, we report two summary performance indicators — Parliamentary activities and Response to our observations and recommendations. Next, we report our performance by component of the business line and by key results commitments.

Parliamentary Activities

2.10 Parliament is our primary client, and its members count on our Reports to provide them with objective information on the management of various government programs. To some extent, we can measure the impact or results of our work by the level of parliamentary interest it generates. The parliamentary hearing process provides some indication of the impact or result of our work.

2.11 We are pleased to note that our Reports continue to generate a high level of interest among parliamentary committees. Exhibit 3 shows that in 1999–2000, committees have held hearings on 62.5 percent of our Report chapters on various topics: the underground economy, Atlantic shellfish, funding arrangements for First Nations, the reintegration of offenders, national health surveillance, the Canada Infrastructure Works Program and the government's Financial Information Strategy (FIS).

Exhibit 3 — Reports Subject to Parliamentary Committee Meetings



2.12 According to the results of these hearings, we noted a high degree of consensus on the conclusions drawn from our work and the strong desire of many departments to improve their operations. The challenge is often in implementing our recommendations, especially when more than one department is involved or when program delivery relies on other levels of government. Committees are asking the government to develop action plans with deadlines, and this request has encouraged departments to focus their energy on the more important issues. The Financial Information Strategy is a good example of committee involvement that has led to renewed effort on the part of the government.

2.13 This year the Standing Committee on Public Accounts tabled 13 reports on hearings related to the chapters in our 1999 Report. These reports agreed with all our observations and recommendations and in some cases, the committee recommended even further action. The hearings and the reports help to achieve real progress. For instance, in 1999-2000 the committee gave to several departments (e.g. Defence, Health Canada, Department of Indian Affairs and Northern Development) concrete examples of the type of information it would like them to include in both their report on plans and priorities and performance reports.

Response to our Observations and Recommendations

2.14 We follow up on the progress that has been made in response to the observations and recommendations in our VFM audits, generally two years after we report them. In our Reports to the House of Commons from 1994 to 1998, we made 1,006 observations and recommendations or other suggestions for major improvements. Based on our regular follow-up work and some further monitoring, we have established the extent of progress that has been made in response to 864 of these (information was not available for 47 of recommendations, and 95 will not be followed up until next year).

2.15 Exhibit 4 shows the status of our observations and recommendations, and Exhibit 5 shows the primary areas affected. The last column of Exhibit 4 indicates that

519 (or 60 percent) of the observations and recommendations we made from 1994 to 1998 have been either fully implemented or have shown satisfactory progress. Progress has not been satisfactory for 204 (or 24 percent) of observations and recommendations.

2.16 Included in the last column of Exhibit 4 are 198 observations and recommendations dealing with environmental and sustainable development issues. 42 percent of these have been either fully implemented or have shown satisfactory progress. For 35 percent of them, progress is not as fast as we would like, and 23 percent were bypassed by events or entity disagree with recommendations.

2.17 We reviewed our follow-up practice in 1999 because we were concerned about the progress of departments in implementing our recommendations and the number of recommendations for which we had no information on progress. We were also concerned that the scope of our audits and the variety of departments involved had resulted in a number of non-comparable recommendations. For example, we found that some of our recommendations lacked precision to be measured, while others supported decisions that had already been taken. As well, in some of our Reports, we identified deficiencies, but made no recommendations. We have taken steps to improve our ability to track progress. For example, we are designing a database to better track the implementation of our recommendations. We are also developing new guidance to improve our recommendations. As a result of this work, we will establish new performance targets.

Exhibit 4 — Status of Our Observations and Recommendations

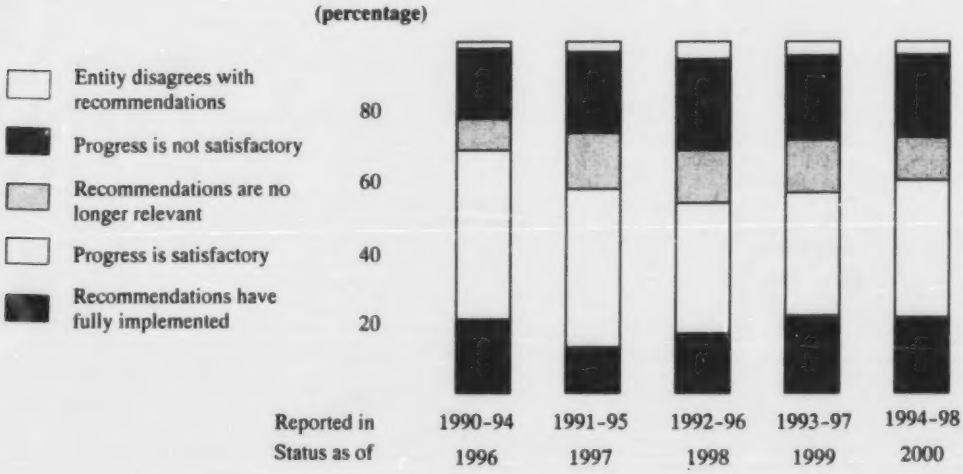
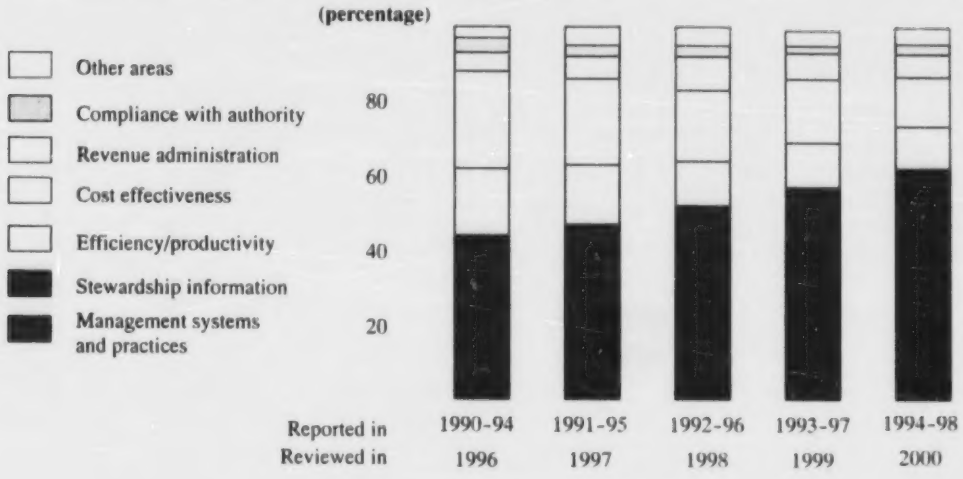


Exhibit 5 — Primary Areas of Our Observations and Recommendations



Performance by Component of the Business Line

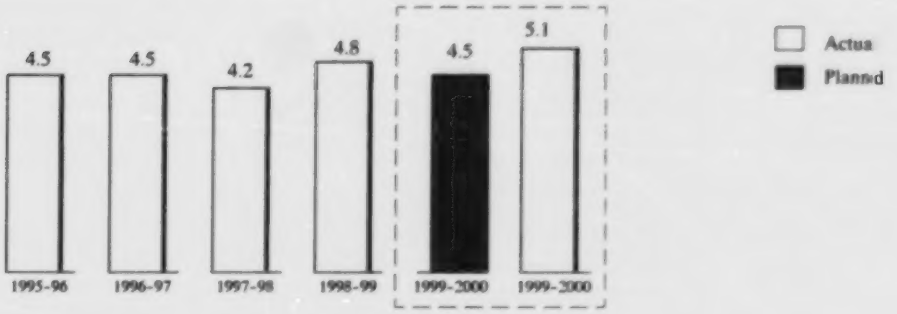
Financial Audit of the Financial Statements of the Government of Canada

2.18 Every year, the Auditor General expresses an opinion on the Financial Statements of the Government of Canada. The opinion can be found in the Public Accounts of Canada, Section 1 of Volume 1. Exhibit 6 shows our costs for the audit work on which the opinion is based. We had planned to spend $4.5 million in 1999-2000, but the actual costs were $5.1 million. During the year, some major departments implemented new financial systems to respond to the government's Financial Information Strategy (FIS). As a result of these events, we needed to audit new systems and adapt our audit approach under the FIS environment. We identified the need for this additional work to the Treasury Board Secretariat, which provided some more funds to our Office through the Supplementary Estimates.

2.19 Our financial audits provide assurance on the reliability of reported financial information and on compliance with authority. They have a deterrent effect — an impact of discouraging non-compliance or fraud because of the potential discovery through audit

and resulting report — that is hard to illustrate or to measure. In addition, we make many suggestions to entities for improved reporting and disclosure which they accept and incorporate into their reports to Parliament.

Exhibit 6 — Financial Audit of the Financial Statements of the Government of Canada — Annual Costs



Performance Outputs and Achievements From The Financial Audit of the Financial Statements of the Government of Canada, for the Period Ending 31 March 2000

Key Results Commitment — Providing Objective Assurance

What we provided

- Unqualified audit opinion and related observations on the government's financial statements in the Public Accounts of Canada for 1998-99.
- Unqualified audit opinion on the condensed financial statements in the government's 1999 Annual Financial Report.
- Unqualified opinion on the Statement and Transactions of the Debt Servicing and Reduction Account.
- Testimony at a hearing of the Standing Committee on Public Accounts about our audit opinion on the government's financial statements.

Indicators of achievement

- Demonstrated compliance with appropriate professional standards and resulting improvements in the quality of the government's published financial information.
- Extent to which parliamentarians and other users of financial statements found our audit opinions useful.

What we achieved

Reliability of financial information

- The opinion on the government's financial statements was unqualified for the first time since 1995-96. In addition, the government responded favourably in the 2000 budget to some of the issues raised in the Auditor General's observations on the government's financial statements for 1998-99. The Office will work closely with the government to ensure the successful implementation of the Financial Information Strategy and full accrual accounting in 2000-01. It agreed with and is addressing our observation on the timeliness of financial statements, and it conducted a survey in response to our observation on the Annual Financial Report.

Financial Audits of Crown Corporations and Other Entities

2.20 We audited the financial statements of more than 90 organizations: federal Crown corporations; other entities; territorial governments, agencies and corporations; and international organizations. The Auditor General examined the financial statements of all these entities and expressed an opinion on whether they presented information fairly and complied with applicable legislative authority requirements.

2.21 The number of our territorial audits increased considerably in 1999-2000. The creation of the Territory of Nunavut resulted in the need for annual audits of the

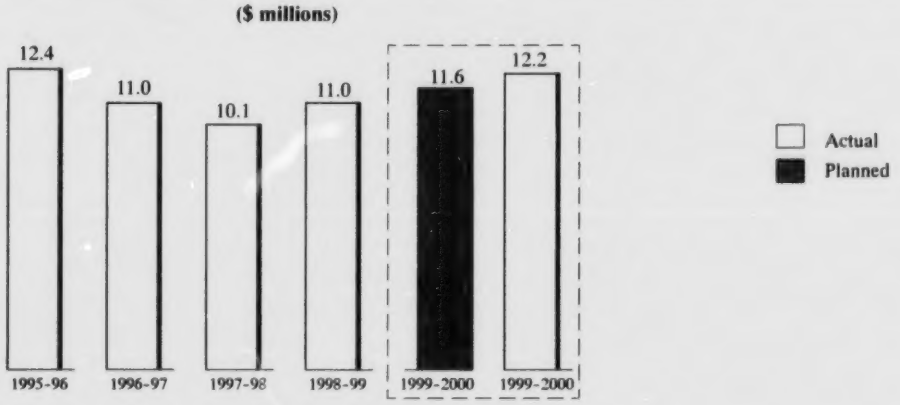
Government of Nunavut and a host of territorial corporations and agencies that generally mirror those in the Northwest Territories. We received some new funding for this additional work, which we will complete in 2000-01. We will know at that time the full impact of these new audits on our resources.

2.22 Our annual audits also increased because of the need to conduct first-time audits of the new Parks Canada Agency and the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA). In addition, the Canadian Food Inspection Agency (CFIA) adopted generally accepted accounting principles to report its annual financial results; the CCRA will do so next year. The adoption of these principles will increase the complexity of our audits of the CFIA and the CCRA. We will know the full impact of this work on our resources only in future years.

2.23 We had planned to spend $11.6 million on annual audits in 1999-2000, but the actual costs were $12.2 million (see Exhibit 7). Although this variance is largely attributable to salary increases, we have taken steps to control our annual audit costs. For example, we have hired experts to help us improve our audit practices in low risk areas and streamline our documentation practices. We also have begun to benchmark our annual audit practices with those of the private sector. We expect that this project will eventually lead to improved efficiency through enhancements to our methodology and better use of computerized audit tools.

2.24 When we complete all these projects in 2000-01, we will establish new cost targets for financial audits of Crown corporations and other entities.

Exhibit 7 — Financial Audits of Crown Corporations and Other Entities — Costs



Performance Outputs and Achievements From Financial Audits of Crown Corporations and Other Entities, for the Period Ending 31 March 2000

Key Results Commitments — Providing Objective Assurance and Promoting Compliance With Authority

What we provided

- Unqualified audit opinions on the financial statements of 89 federal Crown corporations, agencies and other entities as well as territorial governments and corporations.
- Three qualified audit opinions on the fair presentation of financial statements with various reservations.
- One qualified audit opinion because of non-compliance with authority.
- Three audit opinions, including a discussion of other significant matters that we brought to the attention of Parliament.
- Assurance and advice to management and audit committees on various matters, including opportunities for improving accounting and internal control systems.
- Audit opinions on the financial statements of federal Crown corporations and agencies and territorial governments and corporations, which also concluded that transactions that came to our attention complied with specified authority requirements.

Indicators of achievement

- Demonstrated compliance with appropriate professional standards and resulting improvements in the quality of published financial information.
- Extent to which parliamentarians and other users of financial statements found our audit opinions useful.

What we achieved

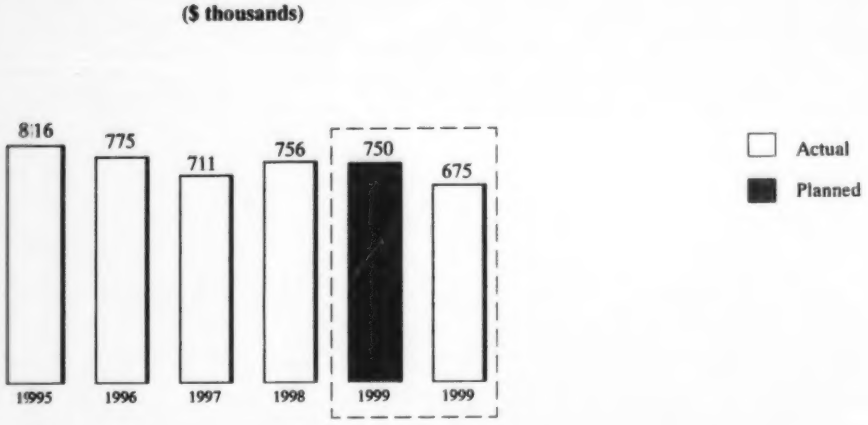
- An international audit firm issued an unqualified opinion indicating that we had suitably designed our Quality Management System for annual audits and that it operated effectively. The firm provided assurance that we conducted annual financial audits in accordance with legislative requirements, professional standards and Office policies.
- We provided guidance to management of federal Crown corporations and agencies and territorial governments and corporations on reporting requirements for the fair presentation of financial information and on opportunities to improve accounting and internal control systems.
- Our survey of audited entities conducted in 1999 indicated that 86 percent of respondents found the audit to have been worthwhile and to have added value to their organization. In particular, they said that our work had improved the disclosure of their financial statements and added value to management's decision-making process.

Value-for-Money Audits of Departments and Agencies

2.25 Value-for-money audits and government-wide audits and studies do not yet have generally accepted indicators of performance or quantifiable measures that are easy to compare with those of other legislative auditors. We pay close attention to planning and managing the costs, timeliness and results of these audits. However, we set a target for the

average cost of regular VFM audits excluding government-wide audits and studies at $750,000. The actual average cost was $675,000 in 1999 (see Exhibit 8).

Exhibit 8 — Average Cost of VFM Audits



Key Results Commitment — Promoting Stewardship Information

What we provided

Out of 40 Report chapters, 25 addressed issues of stewardship and accountability. Here are some examples:

- Auditor General's 1999 Report, Chapter 14, National Health Surveillance: Diseases and Injuries; Chapter 15, Management of a Food-Borne Disease Outbreak; and Chapter 29, Federal Support of Health Care Delivery. These chapters explain that the lack of timely and adequate information and unclear roles and responsibilities among participating agencies and departments may have significant implications for public health.
- Our work on the environment indicates that progress has been made in managing for sustainable development, but gaps remain between policy promises and performance.
- Auditor General's 1999 Report, Chapter 5, Collaborative Arrangements: Issues for the Federal Government; Chapter 23, Involving Others in Governing: Accountability at Risk; and Chapter 24, The Canadian Adaptation and Rural Development Fund: An Example of Involving Others in Governing. These chapters discuss specific issues concerning new governance arrangements and the need to have an adequate governing framework that will reconcile these governance arrangements with accountability to Parliament.
- Auditor General's 1999 Report, Chapter 33, Other Audit Observations: The Employment Insurance Account Surplus. We argued for more transparency on how Employment Insurance premiums were set given that Employment Insurance Account reserves were much higher than what the Chief Actuary considered sufficient.
- Auditor General's 1999 Report, Chapter 4, Fisheries and Oceans — Managing Atlantic Shellfish in a Sustainable Manner; Chapter 10, Indian and Northern Affairs Canada — Funding Arrangements for First Nations: Follow-up; Chapter 17, Canada Infrastructure Works Program: Phase II and Follow-up of Phase I Audit; Chapter 19, Industry Portfolio — Investing in Innovation; Chapter 20, Fisheries and Oceans — Pacific Salmon: Sustainability of the Fisheries; and most chapters in the 1999 Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development. These chapters address performance reporting.
- We presented testimony on 13 of these chapters at parliamentary committee hearings.

Indicators of achievement

- Reliability and usefulness of information provided to Parliament and government management for monitoring and decision-making purposes.

What we achieved

- Indian and Northern Affairs Canada agreed to improve their performance reporting.
- We made a positive contribution to the revision of the government's policy on grants and contributions.
- The Treasury Board Secretariat has taken some action to adopt a governing framework for new governance arrangements and related initiatives on alternative service delivery (ASD) and develop an ASD practice database.

Key Results Commitment — Influencing the Quality of Financial Management in Government

What we provided

- Auditor General's 1999 Report, Chapter 21, Financial Information Strategy: Departmental Readiness. This chapter is the second of a series on this subject. We reviewed departmental preparedness for the implementation of the Financial Information Strategy. We found that a lot of work needed to be done in order to meet the target date of 1 April 2001.
- 1999 Report, Chapter 28, Canadian International Development Agency — Financial Controls Over Projects. In this chapter we concluded that the CIDA's financial controls were effective in monitoring and controlling the flow of funds for projects and in tracking the financial status of projects. We also concluded that the Agency needed to better integrate financial information with information on project progress.
- 1999 Report, Chapter 11, Agriculture Portfolio — User Charges. In this chapter we expressed concern about how user charges have been implemented. We found that Agriculture and Agri-Food Canada, the Canadian Food Inspection Agency and the Canadian Grain Commission had not yet met all the requirements of the government's policy on user charges and that they had been losing momentum in their progress.

Indicator of achievement

- Reliability and usefulness of information provided to Parliament and government management for monitoring and decision-making purposes.

What we achieved

- The Standing Committee on Public Accounts supported the recommendations we made in our chapter on Financial Information Strategy. It recommended that as part of FIS the government take a clear position on moving to accrual appropriations and promptly implement its position. The committee considers that this move is the best way to make the new accounting practices part of departmental management and decision-making processes.
- In February 2000 the Treasury Board Secretariat issued a consultation paper on accrual appropriations, Forging Stronger Links. It circulated the paper to many departments and agencies for comments.
- As a result of Chapter 21 in our 1999 Report, the Secretariat agreed to monitor departmental progress in implementing FIS.
- The CIDA agreed to address the issues raised in Chapter 28 of our 1999 Report.
- 1999 Report, Chapter 11. Agriculture and Agri-Food Canada, the Canadian Food Inspection Agency and the Canadian Grain Commission made a series of commitments to the Standing Committee on Agriculture and Agri-food to deal with our concerns.

Key Results Commitment — Promoting Efficiency, Productivity and Cost Effectiveness in the Public Service

What we provided

- Out of 40 Report chapters on audits and studies, 11 discussed efficiency, productivity and cost effectiveness.
- 1999 Report, Chapter 25, Preparedness for Year 2000: Final Preparation. This chapter was the third in a series. We looked at the status of government-wide mission-critical systems.
- We presented testimony on seven of these chapters at parliamentary committee hearings.

Indicator of achievement

- Extent to which audits identify opportunities to reduce costs or achieve more with resources provided.

What we achieved

Greater awareness of cost-saving opportunities

- Commissioner to the Environment and Sustainable Development's 1999 Report, Chapter 8, Greening Government Operations: Measuring Progress. In this chapter we indicated that the government could realize potential net savings of more than $300 million over 20 years by integrating sustainable development into its operations to better manage energy use in buildings.
- Auditor General's 1999 Report, Chapter 27, National Defence — Alternative Service Delivery. In this chapter we identified several cases where the Department had lost money or underestimated costs of its projects, and we made recommendations to improve business case analyses.
- Auditor General's 1998 Report, Chapter 10, Canadian Human Rights Commission — Canadian Human Rights Panel. In this chapter we recommended that the *Canadian Human Rights Act* be reviewed to improve the effectiveness of addressing complaints about human rights violations. In July 2000 the Canadian Human Rights Act Review Panel sent its report to the Minister of Justice. Chapter 9 of the panel's report summarizes in detail our findings on the operations of the Commission and the Tribunal. The panel's recommendations are consistent with our own. For example, it is recommending, as did we, that complainants be allowed to take their cases directly to the Human Rights Tribunal.
- See also two case studies on page 18.

Improvements in management practices

- In 1996 we reported on the quality of service that the federal government provides to Canadians. In our 2000 Report, Chapter 1, Service Quality, we noted significant improvements in making telephone services accessible to Canadians and a shift among public service managers and staff toward a stronger focus on service and innovation.

Information technology

- In the Auditor General's 1999 Report, Chapter 25, we concluded that much had been accomplished to prepare for the Year 2000 computer problem but more work was needed in the area of contingency planning. The government needed to remain vigilant to minimize potential disruptions in January 2000 and beyond. The Standing Committee on Public Accounts supported our recommendations.

New legislation on the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada

In April 1997 we reported on the findings and recommendations from our examination of the possible regionalization or merger of the Federal Court of Canada's Trial Division and the Tax Court of Canada and consolidation of their administrative support services. We conducted the examination pursuant to an order-in-council recommended by the Minister of Justice.

We recommended that both courts merge their judicial function or alternatively consolidate their administrative services. We concluded that significant savings of about $8 million to $13 million annually could be obtained if the registries of both courts were consolidated and if their operations were made more efficient. For example, an amalgamation of the Tax Court and Federal Court courtrooms and registry office space in Montreal, Toronto and Vancouver would save $1 million annually in leasing expenses.

We recommended that proposed courtroom construction projects, which would cost about $93 million, be reassessed based on the fact that rates of reservation and use of courtrooms were low and there was an oversupply of courtrooms. We also recommended that the courts give priority to adopting information technologies in areas such as electronic document interchange, videoconferencing, and public access to court decisions and other information.

In June 2000 the Minister of Justice tabled legislation to implement our recommendation to consolidate the administrative services of the courts and create the position of Chief Administrator.

Fiscal equalization payments

In our 1997 Report, Chapter 8, Department of Finance — Equalization Program, we questioned the inclusion of user fees among the set of taxes forming the base of the equalization formula. The purpose of equalization transfers is to reduce disparities among provinces in their fiscal capacities to provide public services. Our audit pointed out that to the extent that government-provided services are financed directly through user fees, the users of these services also generate the capacity to provide them; therefore, there is no need for transfers to support provincial capacities in such cases. Looking at this question another way, fees used to finance "user pays" activities are not available to finance general government services. There is no revenue source, as such, to equalize. In reforms to the equalization formula introduced earlier this year following consultations with the provinces, the government amended the equalization formula to exclude half of the user fees from the tax base. This change will be phased in over five years. When fully implemented, it will reduce government expenditures by approximately $350 million annually.

Key Results Commitment — Promoting Public Service Renewal

What we provided

- 2000 Report, Chapter 9, Streamlining the Human Resource Management Regime: A Study of Changing Roles and Responsibilities. In this chapter we commented on the complexity of the current framework governing human resource management in the public service. We concluded that the framework is ill suited to an environment that demands flexibility and adaptability.

Indicator of achievement

- Reliability and usefulness of information provided to Parliament and government management for monitoring and decision-making purposes.

What we achieved

- We provided a basis for assessing progress in renewing the human resource management regime in the public service.
- We drew attention to the issues facing the public service.
- The government agreed on the need for a strong human resource management framework and on the importance of the health of the public service.

Key Results Commitment — Promoting Revenue Collection

What we provided

- We produced two chapters on revenue administration and tax issues.
- We presented testimony at a hearing of the Standing Committee on Public Accounts to discuss our 1999 Report, Chapter 2, Revenue Canada — Underground Economy Initiative.

Indicator of achievement

- Increased effectiveness of revenue administration and maintenance of the tax base.

What we achieved

- 1996 Report, Chapter 11, Combatting Income Tax Avoidance. This chapter led the Department of Finance to introduce a penalty for tax practitioners who engage in abusive tax practices.
- 1998 Report, Chapter 24, Revenue Canada — International Tax Directorate: Human Resource Management. Since our audit, the Directorate has made significant progress on a number of human resource initiatives to address our concerns.

Key Results Commitment — Promoting Compliance With Authority

What we provided

- We conducted value-for-money audits and annual audits that raised issues of compliance. In our 1999 Report, Chapter 17, Canada Infrastructure Works Program: Phase II and Follow-up of Phase I Audit and Chapter 19, Industry Portfolio — Investing in Innovation, we discussed weaknesses in program design, poor controls and inadequate reporting on performance.

Indicator of achievement

- Extent to which parliamentarians, Crown corporation boards of directors and other users of our audit products were assured that operations were conducted in compliance with the relevant legislative authorities and related regulations.

What we achieved

- Parliamentarians share our concerns on the management of grants and contributions. For instance, in March 1999 the Standing Committee on Public Accounts recommended that we audit the management of grant and contribution programs throughout the government and report our findings to Parliament. We are planning several audits of agencies and departments and will report on the government-wide issues in the fall of 2001.

Key Results Commitment — Promoting Honesty in Government

What we provided

- We exercised ongoing vigilance in regards to administrative abuse, fraud and other illegal activities.
- In 1999-2000 our Forensic Audit Section received 25 complaints about waste and mismanagement and 32 about wrongdoing.
- Since 1995-96 the Section has received 277 complaints about waste, mismanagement and wrongdoing and has retained for further review 118 complaints about wrongdoing. During this period it concluded on 75 complaints, 34 of which it substantiated. The Section presently is reviewing 43 complaints.
- 1999 Report, Chapter 33, Other Audit Observations: Secret commissions/kickbacks relating to refueling military vehicles.
- 1999 Report, Chapter 30, Sole-Source Contracting for Professional Services: Using Advance Contract Award Notices. We identified, as an example, irregularities in an international contract of the Royal Canadian Mounted Police (RCMP).
- 2000 Report, Chapter 3, Citizenship and Immigration Canada — The Economic Component of the Canadian Immigration Program. We helped to identify weaknesses in controlling visas and monitoring IT security.
- 1999 Report, Chapter 26, National Defence — Proper Conduct of Public Business. We found that the Department had taken positive steps in following up on complaints and supporting ethical conduct and internal control and audit. However, it needed to make further improvements in each of these areas.

Indicator of achievement

- Contribution to reducing the risks of wrongdoing, conflict of interest and fraud, and maintenance of sound ethics and values.

What we achieved

- National Defence has begun a national investigation of secret commissions/kickbacks for refueling military vehicles.
- To prevent the contracting irregularities that we identified, the RCMP will make it mandatory for all International Training and Peacekeeping employees involved in the contract process to take a course on contracting.

Key Results Commitment — Promoting the Environment and Sustainable Development

What we provided

- We conducted twelve audits and studies as well as follow-ups of four previous audits, which all touched on the environment and sustainable development.
- We identified weaknesses in the federal government's management of toxic substances, federal-provincial environment agreements, environmental commitments in the Arctic, the public consultation process, the implementation of sustainable development strategies and the measurement of environmental effects of government operations. We made recommendations to strengthen the federal government's performance.
- We presented testimony on issues of the environment and sustainable development at seven parliamentary committee hearings.

Indicator of achievement

- Extent to which departments improve their management practices for protecting the environment and promoting sustainable development.

What we achieved

Impact on management practices

- The Commissioner of the Environment and Sustainable Development appeared before the Standing Committee on Environment and Sustainable Development to discuss his 1999 Report and the 1998 follow-up of three Report chapters of the Auditor General: Federal Contaminated Sites — Management Information on Environmental Costs and Liabilities — 1996, Chapter 22; The Implementation of Environmental Stewardship — 1996, Chapter 2; and Emergency Preparedness in the Federal Government — Nuclear Emergencies — 1992, Chapter 24.
- We continued to work with federal departments and other organizations in the public and private sectors to identify and implement good practices for managing environmental and sustainable development issues.
- The Department of Foreign Affairs and International Trade took several positive initiatives to address environmental concerns in delivering capital projects. As well, we found that the government had made progress in Phase II of the Canada Infrastructure Works Program to conform with the *Canadian Environmental Assessment Act*.
- The Treasury Board Secretariat announced that its draft policy, Accounting for Costs and Liabilities Related to Contaminated Sites, will be implemented in 2001-02.
- The Secretariat also issued the Federal Contaminated Sites and Solid Landfills Inventory Policy, which came into effect on 1 July 2000.
- The Federal-Provincial Working Group has agreed to study the notable differences in provincial regulations that govern the use, recovery and recycling of ozone depleting substances.
- The 2000 budget of the federal government confirmed an increase in resources for Environment Canada's enforcement program, which will help to address deficiencies in enforcement noted in previous audits.
- Agriculture and Agri-Food Canada is making significant progress in many aspects of its Biodiversity Action Plan.
- Fisheries and Oceans has produced new guidelines to help provide more consistency to the application of the habitat protection provisions of the *Fisheries Act*.
- Environment Canada has developed specific guidelines to help improve the practices and procedures of its activities of environmental assessment.
- The Canadian Environmental Assessment Agency has published guidelines and provided training to departments on assessing the cumulative environmental effects of a project.

Environment and Sustainable Development Monitoring Activities

2.26 In addition to conducting audits and studies that focus on the environment and sustainable development, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development does the following:

- handles all public petitions received by the Commissioner;
- issues the Commissioner's annual "green" report to the House of Commons;
- monitors and reports the extent to which departments and agencies have implemented their action plans and met the objectives outlined in their sustainable development strategies; and
- implements and monitors the Office's own sustainable development strategy.

Performance Outputs and Achievements from Environment and Sustainable Development Monitoring Activities, for the Period Ending 31 March 2000

Key Results Commitment — Promoting the Environment and Sustainable Development

What we provided
• We made a first assessment of 28 departments' and agencies' progress in implementing their sustainable development strategies tabled in the House of Commons in 1997. • We made a first assessment of the management practices that six departments were applying to implement their sustainable development strategies.
Indicator of achievement
• Extent to which departments and agencies met the objectives and implemented the plans set out in their sustainable development strategies laid before the House of Commons.
What we achieved
Impact on sustainable development strategies • In their second progress reports to Parliament on their sustainable development strategies, departments and agencies reported that they had accomplished about 20 percent of the actions set out in their strategies, compared with 11 percent reported last year. • On average, the six departments we audited had established about one half of the practices needed to provide reasonable assurance of implementing their strategies, compared with one third in the sample of departments that we examined last year. • In his 1998 Report, the Commissioner recommended that departments and agencies establish clear and measurable targets that they, parliamentarians and the public could use to judge whether or not the strategies are being implemented successfully. This year we reviewed these organizations' revised targets to determine whether they had clearly stated the criterion or measure of success for each target and indicated an expected completion date; they had done so for about half of the revised targets. Only 45 percent of departments and agencies included targets and performance indicators in their performance reports.

Special Examinations of Crown Corporations

2.27 Crown corporations undergo a special examination every five years. We conducted the first five-year cycle between 1984 and 1989 and the second between 1990 and 1995. Our third cycle of examinations of 34 Crown parent corporations is currently under way and will be largely completed in 2000-01.

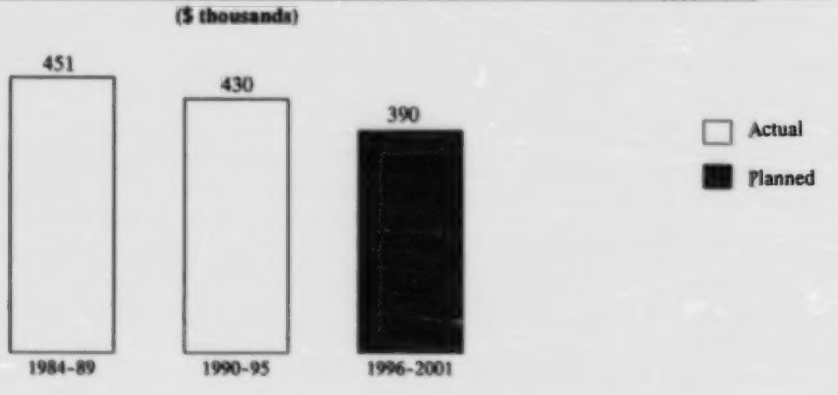
2.28 Our Report on Plans and Priorities for 1999-2000 indicated that we had planned to report on 13 special examinations at a cost of $4.3 million. We actually reported on 12 at a cost of $4.7 million. We had expected to report on our examination of two more corporations this fiscal year; however, we reported on the Canada Mortgage and Housing Corporation in 1998-99 and will do so for the Laurentian Pilotage Authority in 2000-01. We reported on the Queens Quay West Land Corporation in 1999-2000 but had not mentioned it in our Report on Plans and Priorities. Actual costs were higher than planned because of the increase in hours of work by staff and in consultant costs.

2.29 The 12 corporations that we reported on were the National Museum of Science and Technology, the Standards Council of Canada, the Canada Development Investment Corporation, the Export Development Corporation, Marine Atlantic Inc., the Old Port of Montreal Corporation Inc., the Canada Deposit Insurance Corporation, the Enterprise Cape Breton Corporation, the National Gallery of Canada, the Freshwater Fish Marketing Corporation, the Queens Quay West Land Corporation and the Royal Canadian Mint.

2.30 Of the 34 corporations in their third cycle of examinations, 17 have had all three cycles conducted by our Office. Our planned average cost for the current round of these 17 is $390,000, as shown in Exhibit 9. Costs are decreasing because of improved methodology and the experience obtained in previous cycles.

2.31 We intend to present the summary results of the third cycle of special examinations to Parliament in the fall of 2000.

Exhibit 9 — Average Cost of Special Examinations, by Cycle



Performance Outputs and Achievements from Special Examinations of Crown Corporations, for the Period Ending 31 March 2000

Key Results Commitment — Promoting Efficiency, Productivity and Cost Effectiveness in the Public Service

What we provided

- We reported on 12 special examinations of Crown corporations.
- Work is under way on five special examinations (third cycle).

Indicator of achievement

- Extent to which audits identify opportunities to reduce costs or achieve more with resources provided.

What we achieved

The special examinations that we reported on identified a number of opportunities for Crown corporations to improve the efficiency, productivity and cost effectiveness of some of their systems and practices. Following are a few examples of these opportunities.

- A corporation would need to conduct systematic and regular inspections of its facilities in order to ensure timely maintenance and avoid future large-scale repairs.
- A corporation would need information on costs of delivering another agency's programs so that they can be totally recovered.
- A corporation could improve the efficiency of its operations by establishing a knowledge management strategy to manage its organizational knowledge.
- A corporation could increase savings by ensuring that staffing does not exceed requirements.
- A corporation could increase its cost effectiveness by considering gross revenue and related expenses when assessing whether or not to pursue its revenue-generating activities.
- A corporation would need to better define roles and responsibilities, user needs and the decision-making process for its information technology projects in order to avoid cost and deadline overruns.
- A corporation could improve its cost effectiveness by limiting the use of outside recruiting consultants when staffing clerical positions.

Key Results Commitment — Promoting Objective Assurance

What we provided

- We reported on 12 special examinations of Crown corporations.
- Work is under way on five special examinations (third cycle), and we will conduct another three in the next cycle.

Indicators of achievement

- Demonstrated compliance with appropriate professional standards and resulting improvements in the quality of published information.
- Extent to which Crown corporation boards of directors found our special examination reports useful.

What we achieved

- We provided assurance on the adequacy of management systems and practices to the ministers and boards of directors responsible for the twelve Crown corporations we examined.
- We surveyed Crown corporation chairs and chief executive officers (CEOs) soon after the end of each special examination. All chairs and 10 out of 12 CEOs have indicated that the examination was worthwhile and that our report focussed on issues of value to the board of directors.

Key Results Commitment — Promoting Stewardship Information

What we provided

- A panel of experts, chaired by the Auditor General, selected two recipients of the Auditor General's annual Award for Excellence in Annual Reporting by Crown corporations. Our Office, which is the secretariat for the Award program, reviewed corporate plan summaries and annual reports of some 40 federal Crown corporations.

Indicator of achievement

- Reliability and usefulness of information provided to Parliament and government for monitoring and decision-making purposes.

What we achieved

- Since the Award's inception in 1994, we have noted significant improvement in the quality of reports submitted by Crown corporations to Parliament (annual reports and corporate plan summaries). Seventy-nine percent of Crown corporations surveyed in 1998 felt that the Award program had a positive impact on their performance reporting and resulted in more informative corporate plan summaries and annual reports.

C. Presentation of Financial Information

Exhibit 10 — Summary of Financial Information

Legislative Auditing	
Planned Spending	$ 53,537,000
Total Authorities	*$ 57,399,560*
1999-2000 Actual Spending	$ 56,914,452

This summary of financial information indicates the following:

- the plan at the beginning of the year, as presented in the 1999-2000 Main Estimates (Planned Spending);
- total spending approved by Parliament, including Supplementary Estimates, to reflect changing priorities, cost increases and unforeseen events (Total Authorities); and
- amounts actually spent (1999-2000 Actual Spending).

D. Other Performance Issues

Scrutiny of Office Operations and Key Reviews

2.32 As a professional auditing body, the Office must meet professional and ethical standards. For this reason, in addition to being examined by the profession, the Office has developed its own mechanisms to ensure that it maintains audit quality. Furthermore, the Standing Committee on Public Accounts examines the Office's operations. The following table provides more information on reviews of the Office's operations in the past year.

Reviews Completed in the Year Ending 31 March 2000

Review	Details
Independent financial audit of the Office of the Auditor General and issuance of an auditor's report	• Treasury Board appoints a qualified auditor. • The auditor conducts the audit each fiscal year. • The auditor examines the receipts and disbursements of the Office and annually reports the outcome of the audit to the House of Commons through the President of the Treasury Board. • The auditor conducts the audit in accordance with subsections 21(1) and 21(2) of the *Auditor General Act.*
Practice inspection programs of provincial chartered accountant organizations	• The purpose of inspection is to ensure that a practising member (in this case, the Office) who employs one or more accounting students provides practical experience and instruction and affords opportunities that will enable the student to acquire the art, skill, science and knowledge of a chartered accountant. • Inspections are done at various times, depending on the audit organization. • The Office is the only federal organization where chartered accounting students can fulfil their educational requirements and secure practical experience.
OAG Quality Review Program	• Our Professional Practices and Review Group (PPRG) reviews our audit operations and internal management and administration activities. The reviews of annual audit operations focus mainly on assessing the effective application of our related Quality Management System (QMS), thus ensuring compliance with legislative requirements, professional standards and Office policies. The PPRG also reviewed 10 annual financial engagements made in 1999-2000 and had no significant shortcomings to report. • The PPRG completed an external assessment of the QMS for our value-for-money audit practice. It identified some areas for improvement, which this year's change management initiative is addressing. The PPRG reviewed the practices of four 1999 VFM audits. These reviews focussed on compliance with our VFM audit standards, the effective implementation of our QMS for the VFM practice and other issues. • The PPRG also completed its review of the Office's financial management function. Our current change management initiative is looking at some areas that need ongoing improvement.
OAG Quality Management System	• Quality is about having assurance in and placing reliance on what we do and what we produce. In essence, quality is our reputation. We have implemented a Quality Management System that flows from our strategic framework and covers all of our audit product lines: annual audits, value-for-money audits and special examinations. It is essentially our philosophy of how we manage and operate. This year an external audit firm (PriceWaterhouseCoopers LLP) audited our QMS for the annual audit practice and concluded that we had suitably designed our QMS and that it operated effectively during 1999. The firm provided assurance that we had conducted annual audits in accordance with legislative requirements, professional standards and Office policies. We are now taking steps to prepare our VFM audit practice for a similar review in the future.
1999-2000 Estimates of the Office of the Auditor General and 1999 Performance Report — Appearance before the Standing Committee on Public Accounts	• We appeared before the Standing Committee on Public Accounts to explain next year's spending estimates and answer questions on our audit plans and priorities. • We also appeared before the same Committee to explain our Performance Report for 1998-99.

Office Accommodation

2.33 With the implementation of the new Framework for Managing Office Accommodation, developed by Public Works and Government Services Canada (PWGSC), we embarked on a space renewal and office modernization project for our offices in Ottawa. The purpose of this project is to provide more functional work environments for our employees with less space. The Design Associates Ltd., a firm on contract with PWGSC, presented to us in May 2000 a report on functional requirements. The report identified space needs and suggested innovative and effective solutions for workspaces. Pending PWGSC's approval, construction will begin in the summer of 2001 and end by the spring of 2002.

Financial Information Strategy

2.34 We support the government's Financial Information Strategy (FIS). We are committed to implementing a new financial system and appropriate accrual accounting policies, to training our managers and administrative staff and to providing better information for management decision making. We expect to meet these commitments by the government's deadline of 1 April 2001.

Improvement Action Plan of the Office

2.35 As part of our commitment to continuous improvement, we approved in March 1999 a five-point action plan to improve critical aspects of our operations. The plan focuses primarily on the following:

- implementing a new financial system for FIS by 1 April 2001 (see FIS above);
- reviewing our current approach to strategic and operational planning to improve both our long-term planning and our short-term ability to select, staff and conduct audits on time and on budget;
- modernizing our approach to audits carried out under section 6 and 7(2) a, b, c of the Auditor General Act and to better integrate these activities at the team level with value-for-money audits;
- improving the content and format of the Office's performance reporting to Parliament;
- implementing changes to the organizational structure and resource pooling to facilitate more flexible and effective resourcing capability and to implement a succession plan for the Office.

Knowledge Management

2.36 We are investing in knowledge management for the Office by using modern technologies to capture and share information that is essential to the audit practice.

2.37 In 1999-2000, we have done the following:

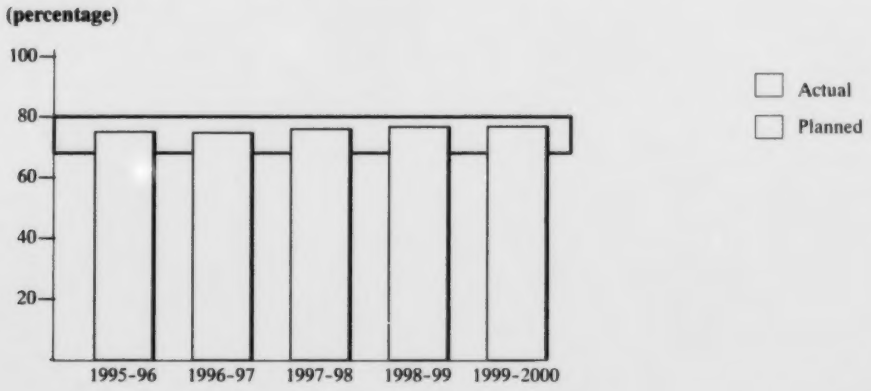
- commissioned a project to help strengthen our knowledge management capabilities, building on existing tools in the context of our legislative audit work;

- created a core Knowledge Management Team, which supports and facilitates the implementation of progressive knowledge-based initiatives;
- transformed the Office's intranet site into a business tool that helps employees find the information they need to do their work as quickly and as intuitively as possible;
- consolidated and energized internal communications through the intranet site;
- developed just-in-time learning tools to reduce learning time.

Audit Project Hour Ratio

2.38 The audit project hour ratio (APHR) represents the percentage of available staff time that is used directly for audit activities. Available staff time takes into consideration any leave taken (vacation, maternity, sick, etc.); the balance is available to fulfil the time needs (hours) of the Office. Given various factors such as administration, the need for training and the effects of stress and workload on our staff, we have determined that an acceptable APHR range for our Audit Operation Branch is between 70 percent and 80 percent. As shown in Exhibit 11, the actual ratio in 1999-2000 was in the target range.

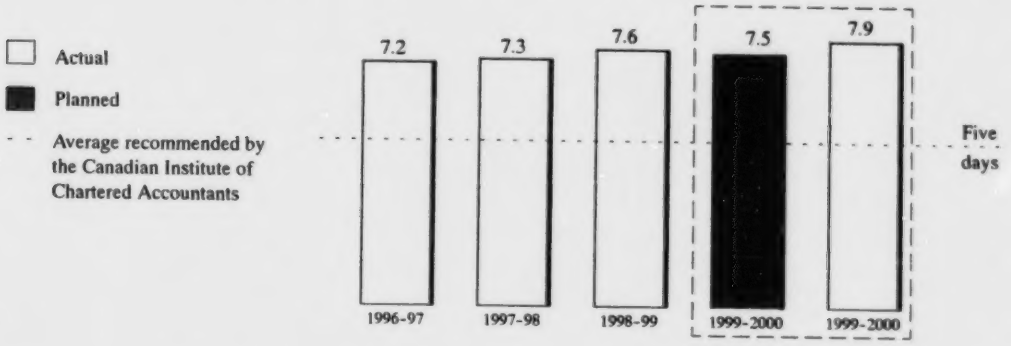
Exhibit 11 — Ratio of Audit Project Time to Net Available Time — Audit Operations Branch



Training Activity for Audit Professional Staff

2.39 Exhibit 12 shows the average training in days per year for our audit professional staff. The Canadian Institute of Chartered Accountants recommends an average of five days of training per year or 15 days over three years. Our training for 1999-2000 exceeded this average. However, parliamentarians and others are asking us to do more, and our range of products is expanding in response to these demands and to changes occurring in the audit profession. We must invest more in seeking innovative ways to do our work as legislative auditors. We believe that the current level of training activity is no longer adequate to meet these challenges.

Exhibit 12 — Average Training Days per Year — Audit Professional Staff



SECTION 3

Consolidated Reporting

A. Contracting for Professional Services

3.1 The Auditor General's specific power to enter into contracts for professional services is not subject to the Government Contracts Regulations but rather to subsection 15(2) of the *Auditor General Act*. The Auditor General's Policy on Contracting for Professional Services requires that contracts with fees greater than $25,000 be awarded through competition, except for those that meet one of four criteria for exemption. For contracts whose estimate exceeds the threshold set under the North American Free Trade Agreement (NAFTA), NAFTA rules apply. The majority of our contracts for professional services are for audit advisory services. These contracts ensure that the appropriate specialized expertise is used in our audit work. This expertise contributes significantly to the quality of our work. Contracts are also awarded for professional corporate services. Exhibit 13 highlights the Office's contracting activity for professional services in 1999.

Exhibit 13 — Contracting Activity for Professional Services

	Original contracts for less than $25,000[1]		Original contracts for $25,000 or more[1]	
	$000	*Number*	$000	*Number*
Competitive contracts	193.4	9	425.9	7
Non-competitive contracts	4,264.3	601	178.4	3
Total	4,457.7	610	604.3	10

[1]Fees only

B. Sustainable Development Performance

3.2 In Chapter 37 of the Auditor General's December 1997 Report, we voluntarily presented a sustainable development strategy for the Office with our goals, objectives, targets and key performance indicators. Last year we reported for the first time our

sustainable development performance. We present our key achievements in 1999–2000 in Exhibit 14.

3.3 From the knowledge that we gained in 1998–99, we have continued to implement our sustainable development strategy by promoting it in our audit work and day-to-day administrative activities and by increasing the awareness of parliamentarians to issues of the environment and sustainable development. We are continuing to better integrate these issues, where applicable, in each of our audits.

3.4 In the past year we have seen a continued decrease (4.7 percent) from the previous year in the quantity of paper consumed per employee, which has allowed us to meet our target. We are reviewing our strategy and plan to update it for 2001–04.

Exhibit 14 - Sustainable Development Performance

			Indicators	Target	1998-99	1999-2000
Audit Work To promote sustainable development • by providing advice and information to parliamentarians and members of territorial legislative assemblies to help them consider the environmental and sustainable development consequences of their legislative and oversight work; • by supporting federal and territorial organizations in their efforts to integrate environmental and sustainable development considerations into their decision making for policies, programs and operations; and • by providing a means for Canadians to draw environmental and sustainable development concerns to the attention of the Government of Canada.	• To incorporate the environment and sustainable development as an integral part of our audit work. • To monitor the extent to which federal organizations have met the objectives and implemented the action plans set out in their sustainable development strategies. • To help strengthen the capacity of federal and territorial organizations to manage environmental and sustainable development issues (E-SD). • To monitor the replies by departments to petitions made by Canadians about environmental and sustainable development concerns.	Out of 22 activities presented in the strategy, 9 are completed, 3 are in progress, 8 are ongoing and 2 remain to be done. • In 1999-2000 - we initiated an external review to assess the extent to which we have been successful in achieving our SD objectives and to assess the reasonableness of our SD management framework; - we reviewed and reported on departmental SD performance reports; - we developed tools to help organizations manage E-SD issues (Commissioner's 1999 Report, Chapter 8, Greening Government Operations: Measuring Progress; and Chapter 9, Greening Policies and Programs: Supporting Sustainable Development Decisions); - we identified good practices in the management of E-SD issues (1999 Report Chapter 7, Building a Sustainable Development Organization); - we released a special report, Moving up the Learning Curve: The Second Generation of Sustainable Development Strategies; and - we continued to monitor the petition process. • We have progressed - in considering how best to include E-SD issues in our VFM audit work; - in working with provincial auditors to ensure that cross-jurisdictional issues were addressed. • We still need - to systematically consider E-SD issues in our audit work and document them in planning documents; and - to better define how we will address cross-jurisdictional issues.	• Percentage of parliamentarians who felt that our Reports added to their knowledge of the environment and sustainable development and found our Reports useful.	1999-2001: 60% 2003-2004 and beyond: same as for OAG Reports overall	38%[1] (baseline)	Not measured
			• Percentage of references to the Office in the House of Commons and the Senate that were about E-SD issues.	1999-2001: 25%	12%	18%
			• Percentage of federal organizations that conformed with appropriate standards of practice for protecting the environment and promoting sustainable development.	2000-2001: 75%	32%[2] (baseline)	50%
			• Percentage of our recommendations related to the environment and sustainable development on which federal organizations have made satisfactory progress.	1999-2001: 60% implemented fully or with satisfactory progress 2003-2004 and beyond: 70% implemented fully	16% implemented fully 34% implemented with satisfactory progress (1993-97)	15% implemented fully 27% implemented with satisfactory progress (1994-98)

[1] This result, from our November 1998 survey of members of Parliament, is the percentage of members who gave a rating of 1 or 2 on a scale of 1 to 5, 1 indicating that they found our Reports "very useful" and 5, "not useful.

[2] This figure gives the percentage of conformance for the 28 federal organizations that prepared a sustainable development strategy. Figures for 1998-1999 and 1999-2000 are each based on an audit of six departments.

			Indicators	Target	1998-99	1999-2000
Administrative Activities To optimize the use of natural resources and to minimize the negative environmental impacts of the Office's day-to-day operations.	• To complete and implement our Environmental Management System (EMS) by the spring of 98. • To reduce the consumption of paper and paper products. • To increase the "greenness" of our purchases. • To reduce the consumption of energy and water. • To maximize the capture of recyclable material and reduce the production of waste. • To encourage the use of environmentally responsible transportation in our audit work whenever it is time-efficient and encourage the use of teleconferencing.	Out of 12 activities presented in the strategy, 9 are completed, 2 are in progress and 1 is ongoing. • In 1998-99 we successfully implemented our EMS. During the same year we suspended our objective to reduce the consumption of energy and water as we do not have any means of controlling or measuring these aspects at this time. • In 1999-2000 - we reviewed current practices on reusing paper; - we reviewed and reduced the number of paper forms; - we created a list of all stocked items and determined their "greenness"; and - we enhanced the quality and availability of teleconferencing facilities. • We still need to work on further evaluating the "greenness" of stocked products.	• Quantity of paper consumed per employee per year. • Percentage of stocked products that are Ecologo.	2000-01: 5% reduction from 9,040 sheets of paper per employee (baseline) Baseline established in 1999-2000	8,740 sheets of paper per employee (decrease of 3.3%) Not measured	8,333 sheets of paper per employee (decrease of 7.8%) 4.8% of regularly stocked items (baseline)

			Indicators	Target	1998-99	1999-2000
Human Resources To support activities that recognize our employees as our greatest assets in pursuing our sustainable development goals.	• To enhance the capacity of Office employees to recognize and integrate sustainable development issues into their audit work. • To increase Office staff awareness and practice of sustainable development efforts in the Office's day-to-day operations and in society at large.	Out of 15 activities presented in the strategy, 11 are completed, 1 is ongoing and 3 remain to be done. • In 1999-2000 we offered training sessions to staff: "Introduction to the Environment and Sustainable Development" and "Environmental Management Systems." • We pursued initiatives to raise staff awareness including "green" seminars, presentations and electronic dissemination of "green" tips.	• Self-assessment of staff ability to recognize sustainable development audit issues. • Percentage of employees who have participated in sustainable development training sessions.	- 1999-2000: 50% 2000-01: 65% 2001-02: 80%	- 29% (baseline)	- 42%

Source: 1998-99 OAG Progress Report on the Implementation of the Sustainable Development Strategy

SECTION 4

Financial Performance

A. Financial Performance Overview

Summary of Financial Information

Legislative Auditing

Planned Spending	$ 53,537,000
Total Authorities	*$ 57,399,560*
1999-2000 Actual Spending	**$ 56,914,452**

This summary of financial information indicates the following:

- the plan at the beginning of the year, as presented in the 1999-2000 Main Estimates (Planned Spending);
- total spending approved by Parliament, including Supplementary Estimates to reflect changing priorities, cost increases and unforeseen events (Total Authorities); and
- amounts actually spent (1999-2000 Actual Spending).

B. Financial Summary Tables

List of tables presented in this section:

Table 1	Summary of Voted Appropriations
Table 2	Comparison of Total Planned Spending With Actual Spending for 1999-2000
Table 3	Historical Comparison of Total Planned Spending With Actual Spending
Table 7	Non-Respendable Revenues
Table 8	Statutory Payments
Table 9	Transfer Payments
Table 17	How Canadian Taxpayer Dollars Were Spent

Table 1 — Summary of Voted Appropriations

Authorities for 1999-2000
($ millions)

Vote		1999-2000 Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
	Auditor General			
30	Program expenditures	46.8	49.7	49.2
(S)	Salary of the Auditor General	0.2	0.2	0.2
(S)	Contributions to employee benefit plans	6.5	7.5	7.5
	Total	**53.5**	**57.4**	**56.9**

Note: Total Authorities are Main Estimates plus $2.1 million in Supplementary Estimates and $1.6 million in adjustments and transfers.

Table 2 — Comparison of Total Planned Spending With Actual Spending for 1999-2000

Planned Spending Compared With Actual Spending
($ millions)

	1999-2000 Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Full-time equivalents	515	515	519
Operating expenses[1]	53.1	57.0	56.5
Voted grants and contributions	0.4	0.4	0.4
Total net expenditures	53.5	57.4	56.9
Other revenues and expenditures			
Non-respendable revenues	(0.8)	(0.0)	(0.9)
Cost of services provided by other departments	5.9	5.9	6.0
Net cost of the program	58.6	63.3	62.0

Note: [1] These expenses include contributions to employee benefit plans and the salary of the Auditor General.

Table 3 — Historical Comparison of Total Planned Spending With Actual Spending

($ millions) Business Line	Actual Spending 1997-98	Actual Spending 1998-99	Planned Spending 1999-2000	Total Authorities 1999-2000	Actual Spending 1999-2000
Legislative auditing	51.5	53.7	53.5	57.4	56.9

Note: Total Authorities are Main Estimates plus Supplementary Estimates plus other authorities.

Table 7 — Non-Respendable Revenues

($ millions) Business Line	Actual Revenues 1997-98	Actual Revenues 1998-99	Planned Revenues 1999-2000	Actual Revenues 1999-2000
Legislative auditing	0.9	0.9	0.8	0.9

Table 8 — Statutory Payments

($ millions) Business Line	Actual Spending 1997-98	Actual Spending 1998-99	Planned Spending 1999-2000	Total Authorities 1999-2000	Actual Spending 1999-2000
Legislative auditing	5.6	6.9	6.5	7.5	7.5

Table 9 — Transfer Payments

($ millions) Business Line	Actual Spending 1997-98	Actual Spending 1998-99	Planned Spending 1999-2000	Total Authorities 1999-2000	Actual Spending 1999-2000
Contributions					
Legislative auditing	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4

Table 17 — How Canadian Taxpayer Dollars Were Spent

Details on Net Cost of Program for 1999-2000

Our outputs are the various opinions, management letters, and reports of audits and studies resulting from the audit process. We allocate net program costs to our outputs. In addition to direct costs, which we allocate to each output based on hours worked, some of our costs are related to overhead, for example, administration, official languages and accommodation. These overhead costs cannot be directly attributed to our outputs. However, they must ultimately form part of the costs of our outputs. Accordingly, we have developed a cost accounting system that also allocates overhead to our outputs. Thus, the costs associated with each output is a "fully loaded" cost; in aggregate these fully loaded costs amount to our net program cost.

1999-2000 Audit Costs and (Hours) by Audit Type

1. Federal Government Organizations

a. Audits of Departments and Agencies and Special Audits

	Financial Audits		Value-for-Money Audits		Total	
	(dollars and hours are in thousands)					
	$	hours	$	hours	$	hours
Agriculture and Agri-Food Canada	107	(1.3)	508	(4.9)	615	(6.2)
Atlantic Canada Opportunities Agency	11	(0.1)			11	(0.1)
Canada Customs and Revenue Agency[1]	103	(1.0)			103	(1.0)
Canada Space Agency	64	(0.6)	34	(0.3)	98	(0.9)
Canadian International Development Agency	48	(0.6)	1,440	(13.0)	1,488	(13.6)
Canadian Transportation Agency	19	(0.1)			19	(0.1)
Citizenship and Immigration Canada	31	(0.4)	972	(7.9)	1,003	(8.3)
Correctional Service Canada	26	(0.3)	38	(0.3)	64	(0.6)
Department of Canadian Heritage	40	(0.4)			40	(0.4)
Department of Finance	302	(3.5)	529	(4.6)	831	(8.1)
Department of Foreign Affairs and International Trade	44	(0.5)			44	(0.5)
Department of Justice	20	(0.2)			20	(0.2)
Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec	1	(0.0)			1	(0.0)
Environment Canada	36	(0.3)	1,711	(16.8)	1,747	(17.1)
Export Development Corporation	17	(0.2)			17	(0.2)
Fisheries and Oceans	40	(0.5)	889	(7.8)	929	(8.3)
Governor General of Canada			1	(0.0)	1	(0.0)
Health Canada	81	(0.8)	1,132	(10.8)	1,213	(11.6)
Human Resources Development Canada	130	(1.5)	1,399	(12.0)	1,529	(13.5)
Indian Affairs and Northern Development Canada	162	(1.8)	592	(5.2)	754	(7.0)
Industry Canada	78	(1.0)	390	(3.3)	468	(4.3)
National Defence	177	(2.4)	1,776	(17.6)	1,953	(20.0)
National Research Council Canada	26	(0.3)			26	(0.3)
Natural Resources Canada	51	(0.5)	984	(9.2)	1,035	(9.7)
Public Accounts of Canada (preparation of Observations on the)	2,201	(20.2)			2,201	(20.2)
Public Works and Government Services Canada	101	(1.3)	1,130	(10.2)	1,231	(11.5)
Revenue Canada[1]	995	(11.9)	2,967	(24.2)	3,962	(36.1)
Royal Canadian Mounted Police	54	(0.6)	960	(8.9)	1,014	(9.5)
Solicitor General Canada			6	(0.0)	6	(0.0)

	Financial Audits		Value-for-Money Audits		Total	
	(dollars and hours are in thousands)					
	$	hours	$	hours	$	hours
Statistics Canada			9	(0.1)	9	(0.1)
Transport Canada	81	(0.8)	1,095	(10.2)	1,176	(11.0)
Treasury Board Secretariat			383	(2.9)	383	(2.9)
Veterans Affairs Canada	51	(0.5)			51	(0.5)
Western Economic Diversification Canada	23	(0.2)	5	(0.1)	28	(0.3)
Government-Wide Audits and Special Audits						
Accountability — Internal Studies			1,424	(13.1)	1,424	(13.1)
Contracting			55	(0.4)	55	(0.4)
Crown Corporations Accountability and Control Issues			310	(2.3)	310	(2.3)
Financial Management and Control			1,164	(10.2)	1,164	(10.2)
Functional Responsibility — Authority Issues			27	(0.3)	27	(0.3)
Human Resource Management — Recruitment			357	(3.9)	357	(3.9)
Human Resource Management — Roles and Responsibilities of Central Agencies			667	(5.3)	667	(5.3)
Information Technology — Acquisition of IT			225	(1.9)	225	(1.9)
Information Technology — Year 2000 Periodic Review			19	(0.1)	19	(0.1)
Information Technology — Year 2000 Final Preparation			785	(6.1)	785	(6.1)
Information Technology — Financial Information Strategy Monitoring			101	(1.4)	101	(1.4)
Knowledge Management — Office Strategies			629	(5.5)	629	(5.5)
Major Capital Projects			388	(3.6)	388	(3.6)
Public Service Reform — Ministerial Accountability			9	(0.1)	9	(0.1)
Public Service Reform — State of the Public Service			23	(0.0)	23	(0.0)
Practice Review — Special Examinations			235	(0.7)	235	(0.7)
Protection of Public Assets			1,106	(9.9)	1,106	(9.9)
Public Accounts — Advice to Departments			19	(0.2)	19	(0.2)
Results Measurement			1,121	(11.3)	1,121	(11.3)
Regulatory Reform			167	(1.4)	167	(1.4)
Science and Technology			307	(2.7)	307	(2.7)
Sustainable Development			1,906	(17.3)	1,906	(17.3)
Values and Ethics			434	(4.5)	434	(4.5)
Follow-Up Audits			1,617	(14.9)	1,617	(14.9)
Knowledge of the Business and Service to Audit Entities			2,180	(20.6)	2,180	(20.6)
Reports to the House of Commons			3,113	(29.5)	3,113	(29.5)
Total Audits of Departments and Agencies	5,120	(53.8)	37,338	(337.5)	42,458	(391.3)

(1) Revenue Canada became the Canada Customs and Revenue Agency in November 1999.

b. Audits of Crown Corporations

Financial Audits
We conduct financial audits of Crown corporations to express an opinion pursuant to section 132 of the *Financial Administration Act* and other annual audits to express an opinion on exempted corporations pursuant to section 85 of the Act.

Special Examinations
We conduct special examinations of Crown corporations pursuant to section 138 of the Act and value-for-money audits at the request of exempted corporations pursuant to section 85 of the Act.

	Financial Audits		Special Examinations		Total	
	(dollars and hours are in thousands)					
	$	hours	$	hours	$	hours
Atlantic Pilotage Authority Canada	60	(0.8)			60	(0.8)
Atomic Energy of Canada Limited	266	(2.3)			266	(2.3)
Business Development Bank of Canada	226	(2.0)	101	(0.8)	327	(2.8)
Canada Council	107	(1.2)			107	(1.2)
Canada Deposit Insurance Corporation	95	(1.0)	423	(2.8)	518	(3.8)
Canada Development Investment Corporation	45	(0.4)	57	(0.4)	102	(0.8)
Canada Lands Company Limited	157	(1.3)	160	(1.1)	317	(2.4)
Canada Mortgage and Housing Corporation	273	(2.8)	4	(0.0)	277	(2.8)
Canadian Broadcasting Corporation	488	(5.2)	1,009	(7.6)	1,497	(12.8)
Canadian Commercial Corporation	93	(1.1)			93	(1.1)
Canadian Dairy Commission	105	(1.3)	377	(3.7)	482	(5.0)
Canadian Film Board Development Corporation	111	(1.0)	28	(0.3)	139	(1.3)
Canadian Museum of Civilization	82	(1.0)	272	(2.3)	354	(3.3)
Canadian Museum of Nature	89	(1.1)	1	(0.0)	90	(1.1)
Canadian Wheat Board			117	(0.9)	117	(0.9)
Cape Breton Development Corporation	289	(2.9)			289	(2.9)
Defence Construction (1951) Limited	40	(0.4)			40	(0.4)
Economic Development Agency of Canada for the Regions of Quebec	26	(0.3)			40	(0.4)
Enterprise Cape Breton Corporation	131	(1.3)	234	(1.8)	365	(3.1)
Export Development Corporation	437	(6.6)	378	(2.3)	815	(8.9)
Farm Credit Corporation	385	(3.5)			385	(3.5)
Federal Bridges Corporation Ltd.	71	(0.8)			71	(0.8)
Freshwater Fish Marketing Corporation	79	(1.0)	186	(1.5)	265	(2.5)
Great Lakes Pilotage Authority Canada	49	(0.5)			49	(0.5)
International Centre for Human Rights and Democratic Development	79	(0.7)			79	(0.7)
International Development Research Centre	81	(0.9)			81	(0.9)
Jacques Cartier and Champlain Bridges Inc.	84	(0.9)			84	(0.9)
Laurentian Pilotage Authority Canada	61	(0.6)	229	(1.7)	290	(2.3)
Marine Atlantic Inc.	205	(2.1)	237	(1.9)	442	(4.0)
National Arts Centre Corporation	130	(1.5)			130	(1.5)
National Capital Commission	227	(2.5)			227	(2.5)
National Gallery of Canada	105	(1.2)	484	(4.2)	589	(5.4)
National Museum of Science and Technology	72	(0.9)	35	(0.3)	107	(1.2)
Old Port of Montreal Corporation Inc.	167	(1.5)	238	(1.8)	405	(3.3)
Pacific Pilotage Authority Canada	39	(0.6)			39	(0.6)
Petro Canada Limited	14	(0.2)			14	(0.2)
Queens Quay West Land Corporation	58	(0.5)	29	(0.2)	87	(0.7)
Royal Canadian Mint	245	(2.8)	599	(4.5)	844	(7.3)

	Financial Audits		Special Examinations		Total	
	(dollars and hours are in thousands)					
	$	hours	$	hours	$	hours
St. Lawrence Seaway Authority Ltd.	14	(0.1)			14	(0.1)
Seaway International Bridge Corporation Ltd.	40	(0.5)			40	(0.5)
Standards Council of Canada	56	(0.7)	120	(1.0)	176	(1.7)
Teleglobe Canada			1	(0.0)	1	(0.0)
Via Rail Canada Inc.	245	(2.4)	4	(0.0)	249	(2.4)
Total Audits of Crown Corporations	5,600	(60.1)	5,323	(41.1)	10,923	(101.2)

c. Audits of Other Corporations and Entities	Financial Audits		Value-for-money Audits		Total	
	(dollars and hours are in thousands)					
	$	hours	$	hours	$	hours
Atomic Energy Control Board	59	(0.7)	206	(1.3)	265	(2.0)
Canada Customs and Revenue Agency	293	(3.1)			293	(3.1)
Canada Pension Plan Account and Canada Pension Plan Investment Fund	306	(3.4)			306	(3.4)
Canadian Centre for Occupational Health and Safety	50	(0.4)			50	(0.4)
Canadian Food Inspection Agency	297	(3.5)	563	(5.2)	860	(8.7)
Canadian Polar Commission	10	(0.1)			10	(0.1)
Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board	44	(0.5)			44	(0.5)
Child Tax Benefit *	29	(0.3)			29	(0.3)
Debt Servicing and Reduction Account *	14	(0.2)			14	(0.2)
Economic Development Agency of Canada for the Region of Quebec	26	(0.3)			26	(0.3)
Employment Insurance Account	337	(3.3)			337	(3.3)
Exchange Fund Account	100	(1.2)			100	(1.2)
First Nations	21	(0.2)			21	(0.2)
Government Annuities Account	45	(0.5)			45	(0.5)
Human Frontier Science Program	15	(0.1)			15	(0.1)
Market Development Incentive Payments	3	(0.0)			3	(0.0)
Medical Research Council	33	(0.4)			33	(0.4)
National Battlefields Commission	36	(0.4)			36	(0.4)
National Energy Board	96	(0.9)			96	(0.9)
National Film Board	197	(2.0)			197	(2.0)
National Round Table on the Environment and the Economy	23	(0.3)			23	(0.3)
Natural Sciences and Engineering Research Council	42	(0.6)			42	(0.6)
Northern Pipeline Agency	14	(0.1)			14	(0.1)
Net Income Stabilization Account	242	(2.8)			242	(2.8)
Parks Canada Agency	170	(1.9)	136	(1.1)	306	(3.0)
Provincial Income Tax — Opinion to the Minister *	675	(8.1)			675	(8.1)
Royal Canadian Mounted Police (Dependants) Fund	12	(0.1)			12	(0.1)

* Requested by the Minister of Finance

	Financial Audits		Value-for-money Audits		Total	
	(dollars and hours are in thousands)					
	$	hours	$	hours	$	hours
Social Sciences and Humanities Research Council	33	(0.5)			33	(0.5)
Treasury Board Quarterly Reports	17	(0.2)			17	(0.2)
Total Audits of Other Corporations and Entities	3,239	(36.1)	905	(7.6)	4,144	(43.7)
2. Audits of Territorial Organizations	**Financial Audits**		**Value-for-money Audits**		**Total**	
Northwest Territories						
Aurora College	68	(0.7)			68	(0.7)
Business Credit Corporation	101	(1.0)			101	(1.0)
Development Corporation	200	(2.0)			200	(2.0)
Government of the Northwest Territories	602	(5.5)	264	(2.5)	866	(8.0)
Housing Corporation	203	(2.1)			203	(2.1)
Liquor Commission	32	(0.0)			32	(0.0)
Petroleum Products Revolving Fund	99	(1.1)			99	(1.1)
Power Corporation	192	(1.9)			192	(1.9)
Workers' Compensation Board	122	(1.2)			122	(1.2)
Nunavut Territory						
Arctic College	114	(0.9)			114	(0.9)
Business Corporation	2	(0.0)			2	(0.0)
Development Corporation	5	(0.0)			5	(0.0)
Government of the Nunavut Territory	154	(1.1)			154	(1.1)
Implementation Commission	49	(0.5)			49	(0.5)
Office of the Interim Commissioner	115	(0.8)			115	(0.8)
Yukon Territory						
Development Corporation	11	(0.1)			11	(0.1)
Energy Corporation	126	(1.0)			126	(1.0)
Government of the Yukon Territory	290	(2.8)	17	(0.1)	307	(2.9)
Housing Corporation	120	(1.1)			120	(1.1)
Liquor Corporation	52	(0.6)			52	(0.6)
Surface Rights Board	10	(0.1)			10	(0.1)
Workers' Compensation Fund	152	(1.5)	8	(0.0)	160	(1.5)
Yukon College	87	(0.9)			87	(0.9)
Total Audits of Territorial Organizations	2,906	(26.9)	289	(2.6)	3,195	(29.5)
3. Audits of International Organizations (Order-in-Council Requests)	**Financial Audits**		**Value-for-money Audits**		**Total**	
International Civil Aviation Organization	248	(4.1)	126	(1.8)	374	(5.9)
United Nations Educational Scientific and Cultural Organization (UNESCO)	245	(4.0)	209	(2.0)	454	(6.0)
Total Audits of International Organizations	493	(8.1)	335	(3.8)	828	(11.9)
Subtotal	17,358	(185.0)	44,190	(392.6)	61,548	(577.6)
International Activities					453	(10.0)
Total					62,001	(587.6)

SECTION 5

Overview of the Office

THE OFFICE'S VISION, MISSION AND OBJECTIVES

5.1 Our strategic framework includes vision and mission statements that guide our work.

VISION

The Office of the Auditor General of Canada is committed to making a difference for the Canadian people by promoting, in all our work for Parliament, answerable, honest and productive government that reflects a commitment to sustainable development.

MISSION

We conduct independent audits and examinations that provide objective information, advice and assurance to Parliament. We promote accountability and best practices in government operations.

OBJECTIVES

We want to make a difference by promoting the following:

- a fair and frank accounting of the government's stewardship of financial and other resources;
- efficiency, productivity and cost effectiveness in the public service;
- collection of revenues owed to the Crown;
- objective assurance on matters found to be satisfactory and unsatisfactory;
- compliance with authority;
- honesty in government; and
- the environment and sustainable development.

PRIORITIES 1999–2003

- Help improve the government's finances and information on its financial condition.
- Stimulate advances in accountability concepts and improve accountability practices in government.
- Improve the quality of financial management in government.
- Contribute to necessary changes in the public service.
- Help improve the federal government's performance in protecting the environment and promoting sustainable development.

5.2 We share these objectives with many other parties inside and outside government, which complicates the task of identifying results that are specifically owed to our audits. Many share a commitment to good government, and it is really through their co-operation and participation that we are able to effect change. We assess our own effectiveness by our ability to conduct high-quality audits that address significant issues and contribute to **making a difference**, as described in Section 2 of this document.

Mandate, Roles and Responsibilities

Enabling Legislation

5.3 The *Auditor General Act*, the *Financial Administration Act* and a variety of other acts and orders-in-council set out the duties of the Auditor General and the Commissioner of the Environment and Sustainable Development. These duties relate to legislative auditing and monitoring of federal departments and agencies, Crown corporations, territorial governments and other entities that include some international organizations.

Business Line — Legislative Auditing

5.4 The business line of the Office is **legislative auditing**. The Auditor General provides Parliament and Canadians with answers to the following questions:

Components of Legislative Auditing[1]	Questions
Value-for-money audits of departments and agencies	Are departmental and agency programs run economically and efficiently, and with due regard to their environmental effects? Does the government have the means to measure the effectiveness of its programs? Is legislation complied with and the public purse protected?
Financial audit of the Financial Statements of the Government of Canada	Is the government presenting fairly its overall financial situation?
Financial audits of Crown corporations and other entities	Are Crown corporations and other entities presenting their financial information fairly in accordance with applicable standards? Are they complying with legislative authorities?
Environment and sustainable development monitoring activities	To what extent have departments and agencies met the objectives and implemented the plans set out in their sustainable development strategies laid before the House of Commons?
Special examinations of Crown corporations	Do systems and practices of Crown corporations provide reasonable assurance that assets are safeguarded, resources are managed economically and efficiently, and operations are carried out effectively?

[1] These components are explained in more detail in sections 5, 6 and 7 of the *Auditor General Act* and Part X of the *Financial Administration Act*. In all our work, we also consider compliance with authority.

5.5 We are different from departments and agencies in that we are independent from the government and report directly to Parliament. Our independence is assured by a broad

legislative mandate, freedom from certain government controls over our budget and staff, and a 10-year mandate for the Auditor General.

The Commissioner of the Environment and Sustainable Development

5.6 The Commissioner's primary role and responsibility is to monitor, on behalf of the Auditor General, the sustainable development strategies and action plans of departments as well as the status of public petitions on environmental matters and the government's response to them. The Commissioner is also required to report annually to Parliament, on behalf of the Auditor General, the results of the Commissioner's work.

Organization of the Office

5.7 The Executive Office provides overall direction, legal support and professional practice review and oversees our international activities.

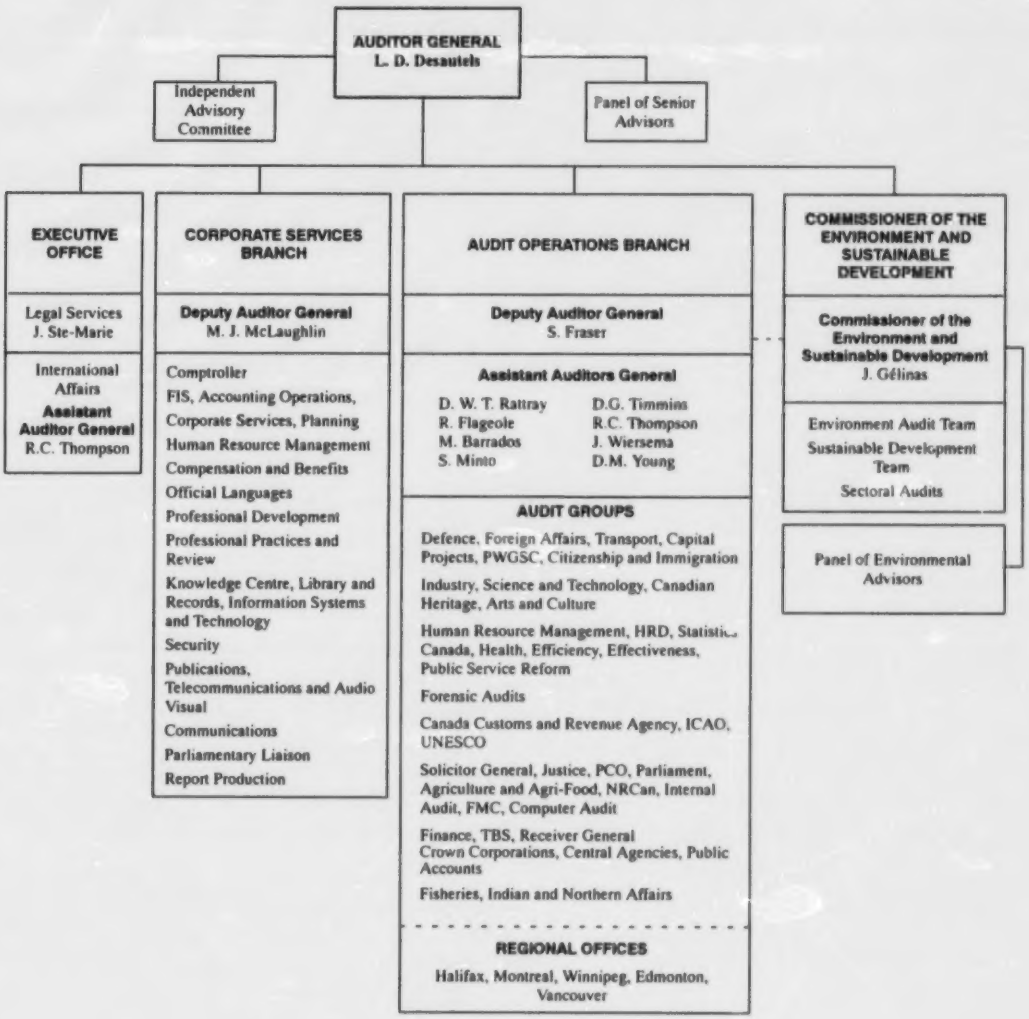
5.8 The Audit Operations Branch is responsible for carrying out all our audit activities. Our auditors have postgraduate degrees or professional qualifications in many disciplines. They include accountants, engineers, lawyers, statisticians, sociologists, historians, environmental specialists and economists.

5.9 The Commissioner of the Environment and Sustainable Development is responsible for monitoring and reporting, on behalf of the Auditor General, the progress of federal departments and agencies to incorporate principles of sustainable development in their operations. The Commissioner also assists the Auditor General in performing audits and studies in areas related to the environment and sustainable development.

5.10 The Corporate Services Branch provides direct services to our audit activities.

5.11 The Panel of Senior Advisors and the Independent Advisory Committee are committees of external advisors to the Auditor General. The Panel of Senior Advisors represents the main groups of stakeholders that the Office deals with, such as government, business, the accounting profession, the academic community, former politicians and other parties. Its purpose is to provide strategic advice on the work of the Office. The Independent Advisory Committee, made up of senior accountants, advises the Auditor General on his audits of the Financial Statements of the Government of Canada, Crown corporations and other public sector entities. The committee also helps the Auditor General to monitor developments in the accounting and auditing professions and consider their impact on the work of the Office.

Organization of the Office (as of September 2000)



Reporting Our Work

5.12 The work of the Auditor General and the Commissioner is reported in several forms, as specified in legislation. These forms include chapters or other audit observations in the Reports of the Auditor General and the Commissioner to the House of Commons; opinions on the Financial Statements of the Government of Canada, territorial governments, Crown corporations and other entities; and special examinations to boards of directors of Crown corporations. (For further details, refer to Section 6, Listing of StatutoryReports.) We also produce special publications, methodology, briefings for parliamentary committees, speeches, and management letters to organizations we audit. Our reports and information about the Office are available on our Web site at www.oag-bvg.gc.ca.

SECTION 6

Other Information

A. Listing of Statutory Reports

• Report of the Auditor General of Canada to the House of Commons	published periodically and available in a variety of formats and on the Internet at www.oag-bvg.gc.ca
• Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development to the House of Commons	published annually and available in a variety of formats and on the Internet at www.oag-bvg.gc.ca
• Opinion of the Auditor General on the Financial Statements of the Government of Canada	published annually in the Public Accounts of Canada, Volume I and available on the Internet at www.pwgsc.gc.ca/text/pubacc-e.html
• Opinion on the Condensed Financial Statements of the Government of Canada	published annually in the Annual Financial Report of the Government of Canada
• Opinions by the Auditor General on some 90 financial statements of federal Crown corporations, other entities, territorial governments and organizations, and international organizations	published in the various statutory reports containing the financial statements of these organizations
• Special examinations of Crown corporations	submitted to the respective boards of directors every five years for each Crown corporation
• Annual Report on Other Matters to the Yukon Legislative Assembly, to the Northwest Territories Legislative Assembly and to the Nunavut Legislative Assembly	submitted annually to the legislative assemblies and available from the Clerk of each assembly

B. Contacts for Further Information

Office of the Auditor General of Canada
240 Sparks Street
Ottawa, Ontario
Canada K1A 0G6

Telephone: (613) 995-3708
Facsimile: (613) 957-4023
Internet: www.oag-bvg.gc.ca

Audit Operations Branch

Sheila Fraser, Deputy Auditor General

Corporate Services Branch

Michael J. McLaughlin, Deputy Auditor General and Senior Financial Officer

Environment and Sustainable Development

Johanne Gélinas, Commissioner of the Environment and Sustainable Development

Communications

Johanne McDuff, Director

A

accountability, 3, 4, 15, 43, 47
assurance, 2, 4, 5, 9, 11, 13, 23, 26, 28, 47, 48
Audit Project Hour Ratio, 30

B

business line, 3, 4, 5, 6, 9, 40, 41, 48

C

Chart of Key Results Commitments, 3, 4
Commissioner of the Environment and Sustainable Development, 15, 22, 23, 48, 49, 50, 53, 54
compliance with authority, 5, 9, 13, 20, 47, 48
Crown corporations, 1, 3, 11, 12, 13, 24, 25, 26, 43, 44, 45, 48, 49, 51, 53

E

effectiveness, 1, 3, 5, 9, 17, 19, 25, 48, 50
efficiency, productivity and cost effectiveness, 5, 17, 25, 47
environment and sustainable development, 3, 5, 15, 22, 23, 34, 35, 37, 47, 48, 49, 53, 54

F

financial audits, 3, 5, 11, 12, 13, 42, 44, 45, 48
financial management, 4, 16, 28, 43, 47
financial performance, 39
financial statements of the government of canada, 1, 3, 5, 9, 11, 48, 49, 51, 53

H

honesty in government, 5, 21, 47

K

key results commitments, 3, 4, 5, 6, 13

L

legislative auditing, 3, 27, 39, 40, 41, 48

M

mandate, roles and responsibilities, 48

O

objective assurance, 5, 11, 13, 26, 47
objectives, 4, 5, 23, 33, 35, 36, 37, 47, 48
organization of the office, 49, 50

P

parliamentary activities, 6
performance accomplishments, 6
performance reporting, 15, 26, 29
performance results expectations, 3
public service renewal, 4, 19

R

response to our observations and recommendations, 6, 7

S

special examinations of Crown corporations, 1, 3, 24, 25, 26, 44, 48, 53
stewardship information, 9, 15, 26

T

transfer payments, 39, 41

U

unintended effects, 6

V

value–for–money audits of departments and agencies, 3, 5, 13, 15, 48

W

Web site, 51

BUDGET DES DÉPENSES

Bureau du vérificateur général du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2000

Canada

Présentation améliorée des rapports au Parlement
Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2000

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/57-2000
ISBN 0-660-61384-0

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* déposé au printemps et le *Rapport ministériel sur le rendement* déposé à l'automne.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, la série de rapports sur le rendement d'automne comprend 83 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport annuel du Président intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – 2000.

Ce ***Rapport ministériel sur le rendement***, qui couvre la période se terminant le 31 mars 2000, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le *Rapport sur les plans et priorités* pour 1999-00 déposé au Parlement au printemps de 1999.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, présiser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner les systèmes de gestion ainsi que le cadre de gestion sur le rendement. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

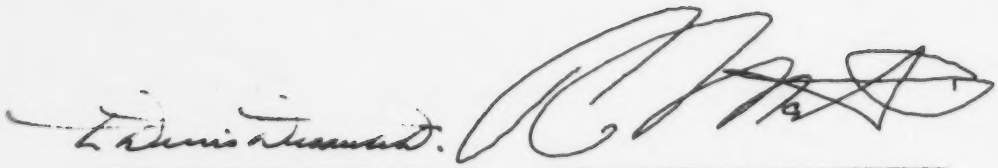
Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A OR5
Téléphone : (613) 957-7167
Télécopieur : (613) 957-7044

Bureau du
vérificateur général du Canada

Rapport sur le rendement

Pour
la période se terminant
le 31 mars 2000



L. Denis Desautels, FCA
Vérificateur général du Canada

L'honorable Paul Martin, c.p., député
Ministre des Finances

Table des matières

	Page
Section 1 — Message du vérificateur général	1
Section 2 — Rendement du Bureau	3
A. Attentes en matière de résultats du rendement et tableau des principaux engagements en matière de résultats	3
B. Réalisations en matière de rendement	6
Activités parlementaires	6
Réponses à nos observations et à nos recommandations	7
Rendement par composante du secteur d'activité	10
C. Aperçu du rendement financier	28
D. Autres questions liées au rendement	28
Examen des activités du Bureau et principaux examens	28
Locaux à bureau	30
Stratégie d'information financière	30
Plan d'action pour l'amélioration du Bureau	30
Gestion des connaissances	31
Le ratio des heures consacrées aux projets de vérification	31
Activités de formation pour les professionnels de la vérification	32
Section 3 — Rapport consolidé	33
A. Passation de marchés de services professionnels	33
B. Rendement en matière de développement durable	33
Section 4 — Rendement financier	37
A. Aperçu du rendement financier	37
B. Tableaux financiers récapitulatifs	37
Section 5 — Aperçu du Bureau	47
La vision, la mission et les objectifs du Bureau	47
Mandat, rôles et responsabilités	48
Lois habilitantes	48
Secteur d'activité - Vérification législative	48
Le commissaire à l'environnement et au développement durable	49
Organisation du Bureau	49
Nos rapports	51

		Page
Section 6 — Information supplémentaire		53
	A. Liste des rapports exigés par la loi	53
	B. Pour de plus amples renseignements	54

Pièces

1	Tableau des principaux engagements en matière de résultats	4
2	Tableau élargi des principaux engagements en matière de résultats	4
3	Rapports traités au cours des réunions de comités parlementaires	7
4	État de nos observations et de nos recommandations	9
5	Principaux domaines visés par nos observations et nos recommandations	9
6	Vérification comptable des états financiers du gouvernement du Canada — Coûts annuels	10
7	Vérifications comptables des sociétés d'État et d'autres entités — Coûts	13
8	Coût moyen des vérifications de l'optimisation des ressources	15
9	Coût moyen des examens spéciaux, par cycle	26
10	Information financière sommaire	28
11	Ratio des heures consacrées aux projets de vérification par rapport au temps disponible net — Direction générale des opérations de vérification	32
12	Nombre moyen de journées de formation par année — Professionnels de la vérification	32
13	Activités de passation de marchés de services professionnels	33
14	Rendement en matière de développement durable	35

SECTION 1

Message du vérificateur général

Je suis heureux de présenter notre *Rapport sur le rendement* de 2000. Dans ce document, nous mesurons notre rendement relativement à nos travaux et nous établissons si nous avons ou non respecté les engagements que nous avons pris dans notre *Rapport sur les plans et les priorités* de 1999-2000.

Notre mandat exige que nous fassions rapport, dans le cadre de nos travaux de vérification de l'optimisation des ressources pour le Parlement, sur l'économie, l'efficience, l'efficacité et les effets sur l'environnement des activités des entités que nous vérifions — ce que nous appelons les quatre « E ». Nous pouvons traiter presque n'importe quel sujet de portée gouvernementale. Au cours de la dernière année seulement, nos travaux ont porté sur des questions aussi diverses que la gestion des substances toxiques, la surveillance de la santé nationale, l'investissement fédéral dans l'innovation, la gestion des subventions et contributions et l'état de préparation du gouvernement au passage à l'an 2000. Nous réalisons également des examens spéciaux des sociétés d'État et vérifions les états financiers du gouvernement fédéral ainsi que d'une foule d'organisations fédérales, territoriales et internationales.

En mars 2000, j'ai examiné la couverture des vérifications que nous effectuons au nom du Parlement et certains des changements radicaux qui touchent la gestion des ministères. À la suite de cet examen, j'ai demandé que l'on augmente notre budget afin que nous puissions servir adéquatement le Parlement au cours des prochaines années. Des discussions sont en cours à ce sujet avec le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Lorsque nous choisissons les secteurs à vérifier, nous prenons en compte l'évolution du gouvernement et des intérêts des parlementaires. En plus d'exercer un suivi régulier des activités à la Chambre des communes et au Sénat, nous avons entrepris récemment une série de discussions informelles avec de petits groupes de parlementaires, afin de mieux comprendre leurs préoccupations. Ces rencontres favorisent l'échange d'idées; lors de notre planification à moyen et à long terme des travaux de vérification, nous tenons compte des commentaires émis. Ce contact nous aide à assurer la pertinence de notre travail de vérificateur au service du Parlement.

Nous sommes heureux d'observer que nos rapports continuent de susciter beaucoup d'intérêt de la part des comités parlementaires. Au cours de l'exercice 1999-2000, les comités ont tenu des audiences sur 62,5 p. 100 des chapitres de nos rapports qui traitaient

de sujets divers : l'économie clandestine, les stocks de mollusques et crustacés de l'Atlantique, les modes de financement des Premières nations, la réinsertion sociale des délinquants, la surveillance de la santé nationale, le programme Travaux d'infrastructure Canada et la Stratégie d'information financière du gouvernement. Lorsque nous avons analysé les résultats de ces audiences, nous avons noté qu'il y avait un large consensus à l'égard des conclusions issues de nos travaux et que de nombreux ministères désiraient fortement améliorer leurs activités.

La quantification et la mesure des réalisations découlant d'une vérification présentent un grand défi. Il est relativement facile de compter les vérifications que nous avons effectuées et d'indiquer si elles ont été terminées à temps, mais il en va autrement lorsque nous devons faire rapport sur l'incidence ultime de nos travaux. Il faut des années pour mettre en œuvre certains des changements que nous recommandons. Le fait de fournir des exemples des résultats obtenus par suite des recommandations contenues dans nos vérifications constitue une façon pour nous de montrer aux Canadiens et aux Canadiennes que nos dépenses sont justifiées. Bien que cela soit difficile, nous nous efforçons d'estimer, pour les activités gouvernementales, les économies qui peuvent découler au moins en partie de nos travaux et de nos recommandations. Par exemple, à la suite de notre vérification de 1997 des paiements de péréquation fiscale, le gouvernement fédéral a modifié la formule de péréquation. Ce changement réduira ses dépenses d'environ 350 millions de dollars annuellement.

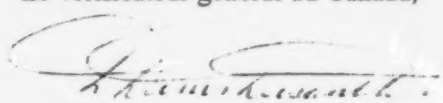
Étant donné que nous travaillons de concert avec le Parlement et les entités que nous vérifions, afin que se produisent les changements nécessaires, nous partageons le crédit de nos réalisations avec de nombreux intervenants au gouvernement et ailleurs.

Nous nous efforçons de maintenir des compétences professionnelles optimales et de mener nos activités avec une très grande efficience. En mars 2000, un cabinet indépendant de vérificateurs a formulé une opinion sans réserve sur nos pratiques de vérification comptable. Le cabinet a déterminé que ces pratiques étaient bien conçues et qu'elles permettaient de fournir une assurance raisonnable que nos vérifications sont exécutées en conformité avec les exigences législatives, les normes professionnelles et nos propres politiques. De même, nous avons récemment formé un comité de vérification, présidé par un associé principal d'un cabinet indépendant de vérificateurs, qui surveillera les principaux aspects du contrôle de la qualité et du contrôle interne au Bureau.

Nous sommes heureux que le Comité permanent des comptes publics ait examiné notre *Rapport sur le rendement* de 1999. Nous prenons des mesures pour donner suite à toutes les recommandations du Comité visant à améliorer notre rapport. Les résultats de ces travaux se verront dans notre rapport de 2001.

Nos équipes multidisciplinaires contribuent au succès de nos travaux et sont notre ressource la plus importante. Je crois que nous avons de nouveau réussi à respecter nos engagements.

Le vérificateur général du Canada,



L. Denis Desautels, FCA

SECTION 2

Rendement du Bureau

A. Attentes en matière de résultats du rendement et tableau des principaux engagements en matière de résultats

2.1 Le secteur d'activité du Bureau est la vérification législative. Il est divisé en cinq composantes principales : vérification comptable des états financiers du gouvernement du Canada; vérifications comptables des administrations territoriales, des sociétés d'État et d'autres entités; vérifications de l'optimisation des ressources des ministères et des organismes; activités de surveillance de l'environnement et du développement durable; examens spéciaux des sociétés d'État.

2.2 Étant donné la nature de la vérification législative, nos travaux entraînent des changements que d'autres parties doivent mettre en œuvre. Notre efficacité dépend de notre capacité à effectuer des vérifications de qualité supérieure, qui abordent les questions importantes et contribuent à « produire des résultats positifs ». Par exemple, nos constatations peuvent entraîner un débat sur des questions qui ont une incidence sur la transparence et l'obligation redditionnelle du gouvernement. La direction peut introduire des pratiques de gestion plus efficaces. Le Parlement peut accroître son activité de surveillance ou demander des avis et des précisions par l'intermédiaire des comités ou des débats à la Chambre des communes. Les organismes centraux peuvent adopter de nouvelles politiques ou modifier les politiques existantes afin d'améliorer la gestion dans des secteurs particuliers à l'échelle de l'administration fédérale. Dans d'autres vérifications, nos constatations peuvent confirmer que les pratiques du gouvernement sont économiques, efficientes et efficaces et que d'autres parties pourraient en tirer un enseignement. Dans certains cas, les améliorations des activités gouvernementales sont immédiates; dans d'autres cas, des mesures correctives sont prises sur une plus longue période — par exemple, lorsque des lois ou des politiques doivent être modifiées. Il est essentiel que les parlementaires, en particulier le Comité permanent des comptes publics, et les ministères appuient la mise en œuvre de nos recommandations.

2.3 La pièce 1 présente le tableau des principaux engagements en matière de résultats qui constitue une partie du rapport sur le rendement annuel du gouvernement (auparavant appelé le rapport du Président). Ce tableau fournit un aperçu des principaux résultats que le Bureau s'engage à obtenir.

Pièce 1 — Tableau des principaux engagements en matière de résultats

Pour fournir au Parlement, aux Canadiens et aux Canadiennes :	Qui se manifeste par :	Réalisations communiquées aux :
Des vérifications et des examens indépendants qui fournissent information, assurance et avis objectifs et qui favorisent la reddition de comptes, l'emploi des meilleures pratiques dans l'administration publique et le développement durable.	La preuve que nous respectons les normes professionnelles et que le Parlement accepte et endosse nos conclusions sur des questions que nous jugeons satisfaisantes ou insatisfaisantes. Des observations et des recommandations qui sont mises en oeuvre et qui produisent des améliorations démontrables dans la gestion publique et dans la prestation des services.	pages 6, 7 et 29, 30 pages 7 à 28

2.4 Nous avons élargi le tableau pour fournir plus de détails selon lesquels mesurer notre rendement. La pièce 2 montre les principaux objectifs, les indicateurs de réalisation et les composantes de notre secteur d'activité qui nous ont aidés à réaliser les objectifs. Les renvois dans le tableau indiquent où sont communiquées, dans le présent document, les principales réalisations de 1999-2000.

2.5 Il y a trois ans, nous avons adopté cinq priorités qui mettent l'accent sur l'amélioration de la situation financière du gouvernement, la reddition de comptes, la gestion des finances, le renouvellement de la fonction publique et l'environnement. Nous préparerons un rapport sur l'état d'avancement des travaux relatifs à ces priorités en février 2001.

Pièce 2 — Tableau élargi des principaux engagements en matière de résultats

Pour fournir au Parlement, aux Canadiens et aux Canadiennes des vérifications et des examens indépendants qui produisent des résultats positifs en favorisant :	Indicateurs de réalisation :	Qui se manifeste par composante de notre secteur d'activité				
		Vérification comptable des états financiers du gouvernement du Canada	Vérifications comptables des sociétés d'État et d'autres entités	Vérification de l'optimisation des ressources des ministères et des organismes	Activités de surveillance de l'environnement et du développement durable	Examens spéciaux des sociétés d'État
Un compte rendu juste et honnête de l'intendance du gouvernement à l'égard des ressources financières et autres, et en influant sur la qualité de la gestion financière au gouvernement.	Fiabilité et utilité de l'information fournie au Parlement et aux dirigeants du gouvernement pour la surveillance et la prise de décision.			Pages 16, 17		Page 28

Pour fournir au Parlement, aux Canadiens et aux Canadiennes des vérifications et des examens indépendants qui produisent des résultats positifs en favorisant :	Indicateurs de réalisation :	Qui se manifeste par composante de notre secteur d'activité				
		Vérification comptable des états financiers du gouvernement du Canada	Vérifications comptables des sociétés d'État et d'autres entités	Vérification de l'optimisation des ressources des ministères et des organismes	Activités de surveillance de l'environnement et du développement durable	Examens spéciaux des sociétés d'État
L'efficience, la productivité et la rentabilité au sein de la fonction publique.	Mesure dans laquelle les vérifications cernent les possibilités de réduire les coûts ou de faire davantage avec les ressources fournies.			Pages 18, 19, 20		Pages 26, 27
La perception des recettes dues à l'État.	Efficacité accrue de l'administration des recettes et de la protection de l'assiette fiscale.			Page 20		
Une assurance objective à l'égard de questions jugées satisfaisantes ou insatisfaisantes.	Conformité démontrée aux normes professionnelles appropriées et améliorations qui en découlent au chapitre de la qualité de l'information financière publiée par le gouvernement. Mesure dans laquelle les parlementaires et les autres utilisateurs des états financiers ont jugé nos opinions de vérification utiles. Mesure dans laquelle les conseils d'administration des sociétés d'État ont jugé nos rapports d'examen spécial utiles.	Page 11	Page 14			Page 27
La conformité aux autorisations.	Mesure dans laquelle les parlementaires, les conseils d'administration des sociétés d'État et les autres utilisateurs de nos produits de vérification ont reçu l'assurance que les activités ont été menées conformément aux autorisations législatives pertinentes et aux règlements connexes.		Page 14	Page 21		
L'honnêteté dans l'administration fédérale.	Contributions à la réduction des risques de mauvaise conduite, de conflit d'intérêts et de fraude, et au maintien d'une éthique et de valeurs solides.			Page 22		
L'environnement et le développement durable.	Mesure dans laquelle les ministères améliorent leurs pratiques de gestion en vue de protéger l'environnement et de promouvoir le développement durable. Mesure dans laquelle les ministères et les organismes ont atteint les objectifs et mis en oeuvre les plans d'action énoncés dans leur stratégie de développement durable déposée à la Chambre des communes.			Pages 23, 24	Pages 24, 25	

B. Réalisations en matière de rendement

2.6 La quantification et la mesure des réalisations découlant d'une vérification présentent un grand défi. Il est relativement facile de compter les vérifications que nous avons effectuées et d'indiquer si elles ont été terminées à temps, mais il en va autrement lorsque nous devons faire rapport sur l'incidence ultime de nos travaux. Il faut des années pour mettre en œuvre certains des changements que nous recommandons. Le fait de fournir des exemples des résultats obtenus par suite des recommandations contenues dans nos vérifications constitue une façon pour nous de montrer aux Canadiens et aux Canadiennes que nos dépenses sont justifiées.

2.7 Nous nous efforçons constamment de cerner les effets involontaires de nos travaux. Nous essayons d'éviter de proposer la mise en place de contrôles ou de systèmes inutiles ou excessifs afin que la direction des organisations que nous vérifions puisse se concentrer sur les questions prioritaires. Dans certains cas, les organisations gouvernementales subissent des changements majeurs et des réductions de ressources. La mise en œuvre de nos recommandations pourrait exiger des ressources supplémentaires. Toute question d'importance que nous soulevons peut entraîner des pressions additionnelles sur les ressources et miner davantage le moral du personnel. De même, les cas signalés de mauvaise gestion peuvent avoir des effets négatifs sur la confiance du public envers le gouvernement. Malgré ces inconvénients possibles, nous croyons que nous devons continuer à faire rapport sur les cas importants.

2.8 Diverses techniques, telles que les enquêtes auprès de la haute direction d'une entité, pourraient produire une information utile sur la détermination et la mesure des effets involontaires, ce qui n'est pas une tâche facile. Bien que nous n'ayons pas mesuré de tels effets jusqu'ici, nous examinerons des façons de le faire au cours des prochains mois.

2.9 Dans la présente section, nous faisons rapport sur deux indicateurs de rendement sommaires — les activités parlementaires et les réponses à nos observations et à nos recommandations. Nous faisons ensuite rapport sur notre rendement par composante du secteur d'activité et par principal engagement en matière de résultats.

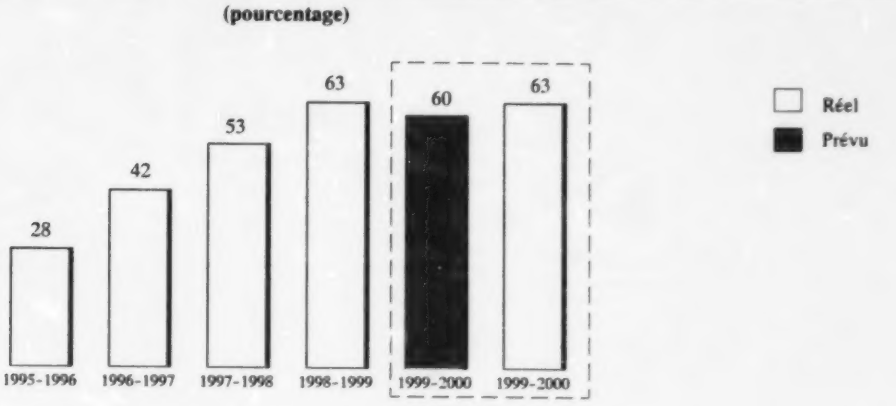
Activités parlementaires

2.10 Le Parlement est notre principal client et ses membres comptent sur nos rapports pour obtenir une information objective sur la gestion des divers programmes gouvernementaux. Dans une certaine mesure, nous pouvons évaluer l'incidence ou les résultats de nos travaux en déterminant le niveau d'intérêt qu'ils suscitent chez les parlementaires. Le processus d'audience parlementaire nous donne une indication de l'incidence ou des résultats de nos travaux.

2.11 Nous sommes heureux d'observer que nos rapports continuent de susciter beaucoup d'intérêt de la part des comités parlementaires. La pièce 3 indique qu'en 1999-2000, les comités ont tenu des audiences sur 62,5 p. 100 des chapitres de nos

rapports qui traitaient de sujets divers : l'économie clandestine, les stocks de mollusques et crustacés de l'Atlantique, les modes de financement des Premières nations, la réinsertion sociale des délinquants, la surveillance de la santé nationale, le programme Travaux d'infrastructure Canada et la Stratégie d'information financière (SIF) du gouvernement.

Pièce 3 — Rapports traités au cours des réunions de comités parlementaires



2.12 Nous notons, d'après les résultats de ces audiences, qu'il y a un large consensus à l'égard des conclusions issues de nos travaux et que de nombreux ministères désirent fortement améliorer leurs activités. Le défi consiste souvent à mettre nos recommandations en œuvre, surtout lorsque plusieurs ministères sont visés ou lorsque d'autres ordres de gouvernement sont responsables de l'exécution du programme. Les comités demandent au gouvernement d'élaborer des plans d'action comportant des échéances et cette requête a incité les ministères à concentrer leurs énergies sur les questions les plus importantes. La Stratégie d'information financière constitue un bon exemple de participation des comités qui a incité le gouvernement à redoubler ses efforts.

2.13 Cette année, le Comité permanent des comptes publics a déposé 13 rapports sur des audiences ayant trait aux chapitres de notre rapport de 1999. Ces rapports abondaient dans le sens de toutes nos observations et recommandations et, dans certains cas, le Comité recommandait même d'autres mesures. Les audiences et les rapports contribuent à la réalisation de progrès réels. Par exemple, en 1999-2000, le Comité a donné à plusieurs ministères (Défense nationale, Santé Canada et Affaires indiennes et du Nord Canada) des exemples concrets du type d'information qu'il voudrait voir dans leur rapport sur les plans et les priorités et leur rapport sur le rendement.

Réponses à nos observations et à nos recommandations

2.14 Nous faisons le suivi des progrès réalisés en réponse aux observations et aux recommandations présentées dans nos VOR, généralement deux ans après la communication des résultats dans le rapport. Dans nos rapports de 1994 à 1998 à la

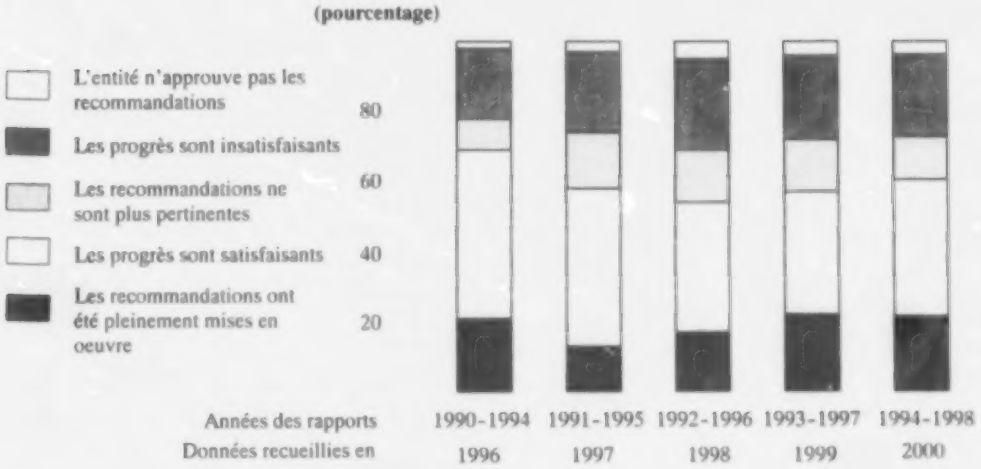
Chambre des communes, nous avons fait 1 006 observations et recommandations ou autres suggestions d'améliorations importantes. En nous fondant sur nos travaux réguliers de suivi et d'autres activités de surveillance, nous avons pu établir l'étendue des progrès qui ont été réalisés comme suite à 864 de ces observations et recommandations (nous n'avons pu obtenir d'information sur 47 des recommandations, et 95 ne feront pas l'objet d'un suivi avant l'an prochain).

2.15 La pièce 4 illustre l'état de nos observations et recommandations, et la pièce 5 montre les principaux domaines touchés. La dernière colonne de la pièce 4 indique que 519 (ou 60 p. 100) des observations et recommandations que nous avons faites de 1994 à 1998 ont été pleinement mises en œuvre ou ont donné lieu à des progrès satisfaisants. Les progrès n'ont pas été satisfaisants pour 204 (ou 24 p. 100) des observations et recommandations.

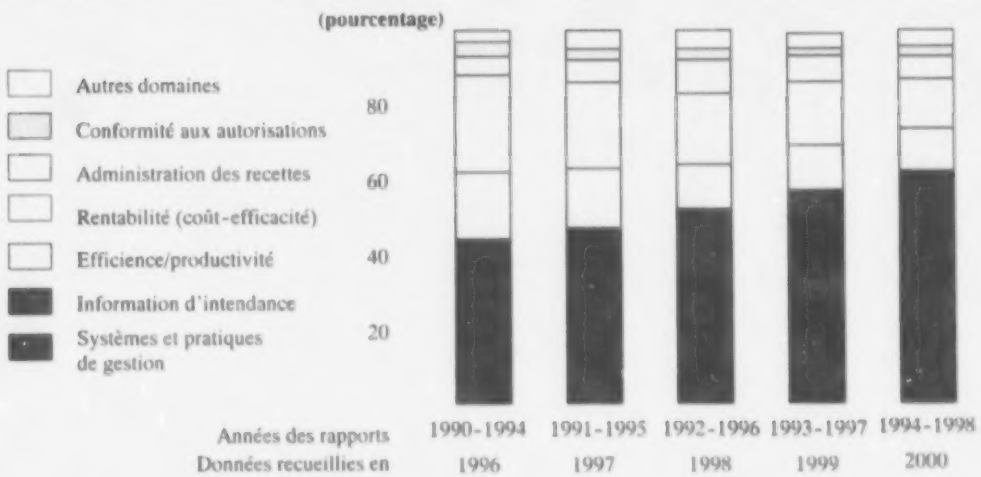
2.16 La dernière colonne de la pièce 4 contient 198 observations et recommandations qui ont porté sur les questions liées à l'environnement et au développement durable. Quarante-deux pour cent d'entre elles ont été pleinement mises en œuvre ou ont donné lieu à des résultats satisfaisants. Dans 35 p. 100 des cas, les progrès n'ont pas été aussi rapides que nous l'aurions souhaité. Dans 23 p. 100 des cas, les recommandations ne s'appliquaient plus ou l'entité n'était pas d'accord avec celles-ci.

2.17 Nous avons revu notre pratique de suivi en 1999 parce que nous avions des inquiétudes au sujet des progrès de la mise en œuvre de nos recommandations par les ministères et au sujet de l'absence d'information sur les progrès d'un bon nombre de recommandations. Nous nous inquiétions aussi du fait que l'étendue de nos vérifications et la diversité des ministères en cause avaient entraîné un certain nombre de recommandations non comparables. Par exemple, nous avons constaté que certaines de nos recommandations n'étaient pas assez précises pour être mesurées, alors que d'autres appuyaient des décisions qui avaient déjà été prises. De même, dans certains rapports, nous avons relevé des lacunes sans faire de recommandations. Nous avons pris des mesures pour améliorer notre capacité de surveiller les progrès. Par exemple, nous sommes en train de concevoir une base de données afin d'améliorer le suivi de la mise en œuvre de nos recommandations. Nous sommes également en voie d'élaborer une nouvelle directive afin d'améliorer nos recommandations. À la suite de ces travaux, nous établirons de nouvelles cibles de rendement.

Pièce 4 — État de nos observations et de nos recommandations



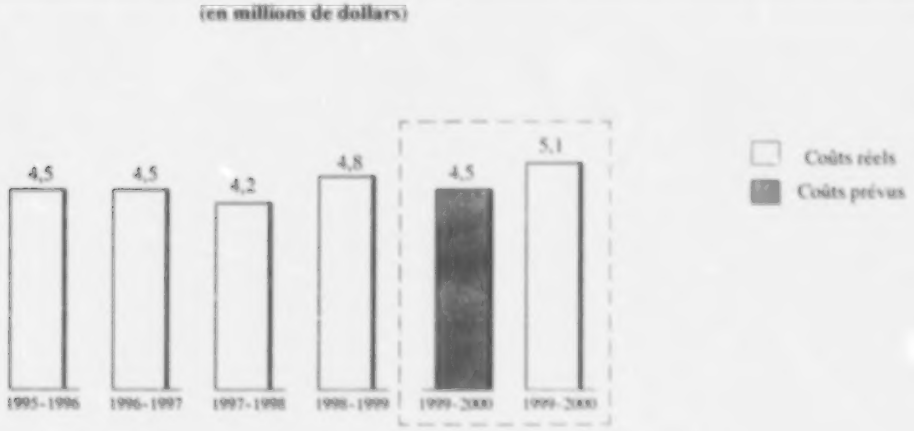
Pièce 5 — Principaux domaines visés par nos observations et nos recommandations



Vérification comptable des états financiers du gouvernement du Canada

2.18 Chaque année, le vérificateur général exprime une opinion sur les états financiers du gouvernement du Canada. L'opinion se trouve à la section 1 du volume I des *Comptes publics du Canada.* La pièce 6 montre les coûts de nos travaux de vérification qui permettent de formuler une opinion. Nous avions prévu dépenser 4,5 millions de dollars en 1999-2000, mais les coûts réels ont été de 5,1 millions de dollars. Pendant l'exercice, quelques ministères importants ont mis en place de nouveaux systèmes financiers, conformément à la Stratégie d'information financière (SIF) du gouvernement. Par conséquent, nous avons dû vérifier les nouveaux systèmes et adapter notre stratégie de vérification dans le contexte de la SIF. Nous avons fait part au Secrétariat du Conseil du Trésor de la nécessité d'effectuer ces travaux supplémentaires, et celui-ci nous a octroyé des fonds additionnels dans le *Budget supplémentaire des dépenses.*

Pièce 6 — Vérification comptable des états financiers du gouvernement du Canada — Coûts annuels



2.19 Nos vérifications comptables fournissent une assurance quant à la fiabilité de l'information financière communiquée et à la conformité aux autorisations. Elles ont un effet dissuasif — la vérification et la publication de ses constatations découragent la non-conformité aux autorisations et la fraude — qu'il est difficile d'illustrer ou de mesurer. En outre, nous faisons de nombreuses suggestions ayant pour objet d'améliorer l'information communiquée, suggestions qui sont acceptées par les entités que nous vérifions et intégrées dans leurs rapports au Parlement.

Extrants et réalisations en matière de rendement pour la période terminée le 31 mars 2000 — Vérification comptable des états financiers du gouvernement du Canada

Principal engagement en matière de résultats — Fournir une assurance objective

Ce que nous avons fourni

- Une opinion sans réserve et des observations connexes sur les états financiers du gouvernement figurant dans les *Comptes publics du Canada* pour l'exercice 1998-1999.
- Une opinion sans réserve sur les états financiers condensés publiés dans le *Rapport financier annuel* du gouvernement de 1999.
- Une opinion sans réserve sur l'état des opérations du Compte de service et de réduction de la dette.
- Nous avons comparu à une audience du Comité des comptes publics concernant l'opinion que nous avons formulée au sujet des états financiers du gouvernement.

Indicateurs de réalisation

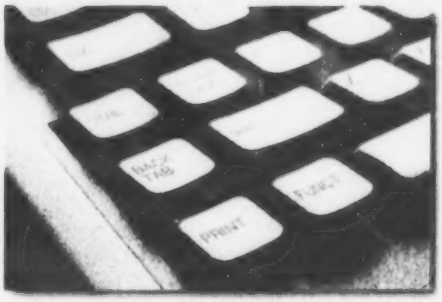
- La conformité démontrée aux normes professionnelles appropriées et les améliorations qui en découlent au chapitre de la qualité de l'information financière publiée par le gouvernement.
- La mesure dans laquelle les parlementaires et les autres utilisateurs des états financiers ont jugé nos opinions de vérification utiles.

Nos réalisations

Fiabilité de l'information financière

- Nous avons formulé une opinion sans réserve sur les états financiers du gouvernement pour la première fois depuis 1995-1996. De plus, le gouvernement a réagi favorablement dans le Budget de 2000 à quelques-unes des questions soulevées dans les observations du vérificateur général sur les états financiers du gouvernement de 1998-1999. Le Bureau travaillera en étroite collaboration avec le gouvernement en vue d'assurer le succès de la mise en oeuvre de la Stratégie d'information financière et de la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale en 2000-2001. Le gouvernement a approuvé notre observation sur l'actualité des états financiers et il y donne suite; il a mené une enquête faisant suite à notre observation sur le *Rapport financier annuel*.

Vérifications comptables des sociétés d'État et d'autres entités



2.20 Nous avons vérifié les états financiers de plus de 90 organisations : sociétés d'État fédérales; autres entités; administrations, sociétés et organismes territoriaux; organisations internationales. Le vérificateur général a examiné les états financiers de toutes ces entités et a exprimé une opinion sur la fidélité de leur présentation et leur conformité aux autorisations législatives pertinentes.

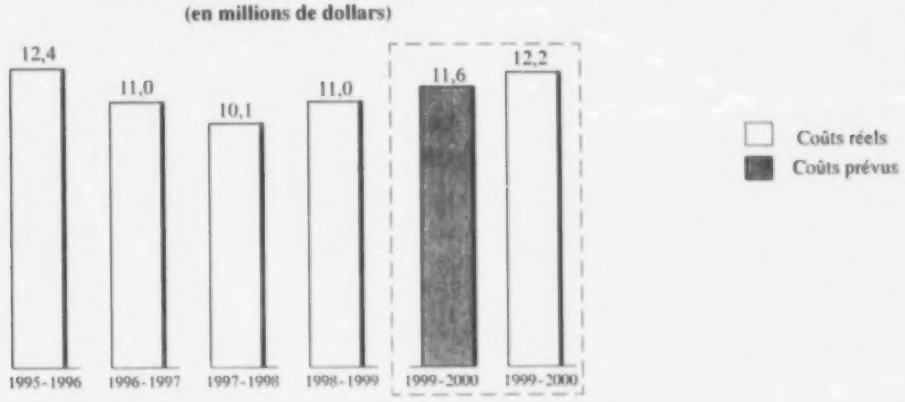
2.21 Le nombre de nos vérifications territoriales a considérablement augmenté en 1999-2000. Par suite de la création du Territoire du Nunavut, nous devons effectuer des vérifications annuelles du gouvernement du Nunavut ainsi que d'une foule de sociétés et d'organismes territoriaux assez semblables à ceux des Territoires du Nord-Ouest. Nous avons reçu des fonds supplémentaires pour ces travaux additionnels que nous terminerons en 2000-2001. Nous connaîtrons à ce moment l'incidence complète de ces nouvelles vérifications sur nos ressources.

2.22 Nos vérifications annuelles ont aussi augmenté à cause de la première vérification de la nouvelle Agence Parcs Canada et de l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC). De plus, l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) a adopté les principes comptables généralement reconnus pour la communication de ses résultats financiers annuels; l'ADRC les adoptera au cours du prochain exercice. L'adoption de ces principes augmentera la complexité de nos vérifications de l'ACIA et de l'ADRC. Nous ne connaîtrons l'incidence complète de ces travaux sur nos ressources qu'au cours des prochains exercices.

2.23 Nous avions prévu dépenser 11,6 millions de dollars pour les vérifications annuelles en 1999-2000, mais les coûts réels s'élèvent à 12,2 millions de dollars (voir la pièce 7). Même si cet écart est en grande partie attribuable aux augmentations de salaire, nous avons pris des mesures pour contrôler nos coûts de vérification annuels. Par exemple, nous avons demandé à des experts de nous faire part de suggestions pour améliorer nos pratiques de vérification dans les secteurs à faible risque et rationaliser nos pratiques de documentation. Nous avons aussi commencé à comparer nos pratiques de vérification annuelle avec celles du secteur privé. Nous espérons que ce projet nous permettra éventuellement d'obtenir une plus grande efficience; nous comptons y parvenir en améliorant nos méthodes et en faisant une meilleure utilisation des outils de vérification informatisés.

2.24 Lorsque tous ces projets seront terminés, en 2000-2001, nous établirons de nouvelles cibles de coûts pour les vérifications comptables des sociétés d'État et d'autres entités.

Pièce 7 — Vérifications comptables des sociétés d'État et d'autres entités — Coûts



Extrants et réalisations en matière de rendement pour la période terminée le 31 mars 2000 — Vérifications comptables des sociétés d'État et d'autres entités

Principaux engagements en matière de résultats — Fournir une assurance objective et promouvoir la conformité aux autorisations

Ce que nous avons fourni

- Des opinions sans réserve sur les états financiers de 89 sociétés d'État, autres entités et organismes fédéraux, ainsi que d'administrations et de sociétés territoriales.
- Trois opinions assorties d'une réserve sur la fidélité de la présentation des états financiers et de diverses autres réserves.
- Une opinion avec réserve en raison de la non-conformité aux autorisations.
- Trois opinions de vérification qui comprenaient une discussion sur d'autres questions importantes que nous avons portées à l'attention du Parlement.
- Une assurance et des avis aux comités de gestion et de vérification sur diverses questions, notamment les améliorations qui pourraient être apportées aux systèmes comptables et de contrôle interne.
- Des opinions de vérification sur les états financiers des sociétés d'État et d'organismes fédéraux, d'administrations et de sociétés territoriales, qui concluaient aussi que les opérations dont nous avions pris connaissance étaient conformes à toutes les autorisations législatives spécifiques.

Indicateurs de réalisation

- La conformité démontrée aux normes professionnelles appropriées et les améliorations qui en découlent au chapitre de la qualité de l'information financière publiée.
- La mesure dans laquelle les parlementaires et les autres utilisateurs des états financiers ont trouvé nos opinions de vérification utiles.

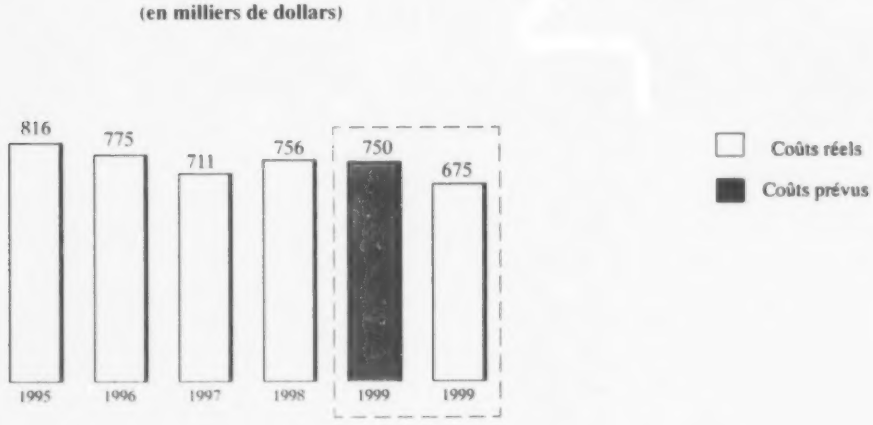
Nos réalisations

- Un cabinet de vérificateurs international a formulé une opinion sans réserve indiquant que nous avions conçu un système de gestion de la qualité adéquat pour les vérifications annuelles et qu'il était efficace. Le cabinet a fourni l'assurance que nous avions effectué les vérifications comptables annuelles en conformité avec les exigences législatives, les normes professionnelles et les politiques du Bureau.
- Nous avons fourni des avis à la direction de sociétés d'État et d'organismes fédéraux, et d'administrations et de sociétés territoriales en ce qui a trait à la présentation fidèle de l'information financière et aux possibilités d'améliorer les systèmes comptables et de contrôle interne.
- Selon l'enquête que nous avons menée auprès des entités vérifiées en 1999, 86 p. 100 des répondants ont affirmé que la vérification était utile et qu'elle constituait une valeur ajoutée pour l'entité. En particulier, ils ont déclaré que nos vérifications avaient amélioré l'information communiquée dans leurs états financiers et qu'elles avaient ajouté de la valeur au processus de prise de décision par la direction.

Vérifications de l'optimisation des ressources des ministères et des organismes

2.25 Les vérifications de l'optimisation des ressources ainsi que les vérifications de portée gouvernementale et les études ne comportent pas encore d'indicateurs généralement reconnus de rendement ou de mesures quantifiables qui peuvent être facilement comparés à ceux d'autres vérificateurs législatifs. Cependant, nous prêtons une grande attention à la planification et à la gestion des coûts, de même qu'à la rapidité et aux résultats de ces vérifications. Nous nous sommes fixé une cible de coût moyen des VOR régulières de 750 000 $. Ces VOR ne comprennent par les vérifications de portée gouvernementale et les études. Le coût moyen des VOR régulières était de 675 000 $ en 1999 (voir la pièce 8).

Pièce 8 — Coût moyen des vérifications de l'optimisation des ressources



Extrants et réalisations en matière de rendement pour la période terminée le 31 mars 2000 — Vérifications de l'optimisation des ressources des ministères et des organismes

Principal engagement en matière de résultats — Promouvoir l'information d'intendance

Ce que nous avons fourni

Des 40 chapitres, 25 traitaient de questions relatives à l'intendance et à la reddition de comptes. Voici quelques exemples :

- Rapport du vérificateur général de 1999, chapitre 14, Surveillance de la santé nationale : les maladies et les blessures; chapitre 15, La gestion d'une épidémie de toxi-infection alimentaire; chapitre 29, L'appui fédéral à la prestation des soins de santé. Ces chapitres expliquent que l'absence d'information actuelle et adéquate de même que des rôles et responsabilités mal définis pour les organismes et les ministères participants peuvent avoir des répercussions importantes sur la santé publique.
- Nos travaux sur l'environnement indiquent que des progrès ont été accomplis dans la gestion du développement durable, mais qu'il y a toujours des écarts entre les promesses de la politique et le rendement.
- Rapport du vérificateur général de 1999, chapitre 5, Les mécanismes de collaboration : les enjeux pour le gouvernement fédéral; chapitre 23, La régie en partenariat : la reddition de comptes menacée; chapitre 24, Le Fonds canadien d'adaptation et de développement rural : un exemple de régie en partenariat. Ces chapitres discutent de questions particulières ayant trait aux nouveaux mecanismes de régie et du besoin d'avoir un cadre de régie convenable qui conciliera ces mécanismes de régie et la reddition de comptes au Parlement.
- Rapport du vérificateur général de 1999, chapitre 33, Autres observations de vérification : Excédent du Compte d'assurance-emploi. Nous avons recommandé plus de transparence dans l'établissement des taux de cotisation à l'assurance-emploi, étant donné que les réserves du Compte de l'assurance-emploi dépassent de beaucoup le montant que l'actuaire en chef estime suffisant.
- Rapport du vérificateur général de 1999, chapitre 4, Pêches et Océans – La gestion durable des stocks de mollusques et de crustacés de l'Atlantique; chapitre 10, Affaires indiennes et du Nord Canada – Les modes de financement des Premières nations : suivi; chapitre 17, Le programme Travaux d'infrastructure Canada : Phase II et suivi de la vérification de la Phase I; chapitre 19, Portefeuille de l'Industrie – L'investissement dans l'innovation; chapitre 20, Pêches et Océans – Le saumon du Pacifique : la durabilité des pêches; la plupart des chapitres du Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable de 1999. Ces chapitres traitent de la communication de l'information sur le rendement.
- Nous avons comparu aux audiences de comités parlementaires portant sur 13 de ces chapitres.

Indicateurs de réalisation

- La fiabilité et l'utilité de l'information fournie au Parlement et aux dirigeants du gouvernement pour la surveillance et la prise de décision.

Nos réalisations

- Affaires indiennes et du Nord Canada a accepté d'améliorer l'information communiquée sur le rendement.
- Nous avons fait une contribution positive à la révision de la politique gouvernementale sur les subventions et les contributions.
- Le Secrétariat du Conseil du Trésor a pris des mesures en vue d'adopter un cadre de régie pour les nouveaux mécanismes de régie et les initiatives connexes de diversification des modes de prestation de services (DMPS) et d'élaborer une base de données sur les pratiques dans ce domaine.

Principal engagement en matière de résultats — Influer sur la qualité de la gestion financière au gouvernement

Ce que nous avons fourni

- Rapport du vérificateur général de 1999, chapitre 21, La Stratégie d'information financière : l'état de préparation des ministères. Ce chapitre est le deuxième d'une série de chapitres sur ce sujet. Nous avons examiné l'état de préparation des ministères à la mise en œuvre de la Stratégie d'information financière. Nous avons constaté qu'il y avait beaucoup à faire pour respecter la date cible du 1er avril 2001.
- Rapport de 1999, chapitre 28, Agence canadienne de développement international — Les contrôles financiers des projets. Dans ce chapitre, nous avons conclu que les contrôles financiers de l'ACDI lui permettaient de surveiller et de contrôler le flux des fonds affectés aux projets et de suivre la situation financière des projets. Nous avons aussi conclu que l'Agence devait mieux relier l'information financière et l'information sur l'état d'avancement des projets.
- Rapport de 1999, chapitre 11, Portefeuille de l'Agriculture — Les frais d'utilisation. Dans ce chapitre, nous avons exprimé des inquiétudes quant à la manière dont les frais d'utilisation sont appliqués. Nous avons constaté que Agriculture et Agroalimentaire Canada, l'Agence canadienne d'inspection des aliments et la Commission canadienne des grains n'avaient pas encore satisfait à toutes les exigences de la politique gouvernementale en matière de droits d'utilisation et que leurs progrès marquaient un ralentissement.

Indicateurs de réalisation

- La fiabilité et l'utilité de l'information fournie au Parlement et aux dirigeants du gouvernement pour la surveillance et la prise de décision.

Nos réalisations

- Le Comité permanent des comptes publics a appuyé les recommandations que nous avons formulées dans le chapitre sur la Stratégie d'information financière (SIF). Il a recommandé que, dans le cadre de la SIF, le gouvernement prenne clairement position au sujet de l'adoption, pour l'octroi des crédits, de la méthode de la comptabilité d'exercice et qu'il procède rapidement à sa mise en application. Le Comité considère que c'est le meilleur moyen d'intégrer les nouvelles méthodes comptables aux processus ministériels de gestion et de prise de décision.
- En février 2000, le Secrétariat du Conseil du Trésor a diffusé un document de consultation sur l'octroi des crédits selon la méthode d'exercice intitulé *Pour renforcer les liens*. Il a fait circuler le document parmi de nombreux ministères et organismes afin d'obtenir leurs commentaires.
- Comme suite à la parution du chapitre 21 de notre rapport de 1999, le Secrétariat a convenu de surveiller l'état d'avancement de la mise en œuvre de la SIF par les ministères.
- L'ACDI a accepté de prendre en compte les questions soulevées dans le chapitre 28 de notre rapport de 1999.
- Chapitre 11 du Rapport de 1999. Afin de donner suite aux préoccupations que nous avions exprimées, Agriculture et Agroalimentaire Canada, l'Agence canadienne d'inspection des aliments et la Commission canadienne des grains ont pris une série d'engagements devant le Comité permanent de l'agriculture et de l'agroalimentaire.

Principal engagement en matière de résultats — Promouvoir l'efficience, la productivité et la rentabilité au sein de la fonction publique

Ce que nous avons fourni

- Sur 40 chapitres portant sur des vérifications et des études, 11 traitaient de l'efficience, de la productivité et de la rentabilité.
- Rapport de 1999, chapitre 25, La préparation à l'an 2000 : l'étape finale. Ce chapitre était le troisième d'une série de chapitres. Nous avons examiné l'état de préparation des systèmes essentiels à la mission du gouvernement.
- Nous avons comparu à des audiences de comités parlementaires portant sur sept de ces chapitres.

Indicateur de réalisation

- La mesure dans laquelle les vérifications cernent les possibilités de réduire les coûts ou de faire davantage avec les ressources fournies.

Nos réalisations

Plus grande sensibilisation aux possibilités d'économie

- Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable de 1999, chapitre 8, L'écologisation des opérations gouvernementales : la mesure des progrès. Dans ce chapitre, nous avons déclaré que le gouvernement pourrait réaliser des économies nettes de plus de 300 millions de dollars sur 20 ans en intégrant le développement durable à ses activités afin de mieux gérer la consommation d'énergie dans les immeubles.
- Rapport du vérificateur général de 1999, chapitre 27. Défense nationale — Différents modes de prestation de services. Dans ce chapitre, nous avons relevé plusieurs cas où le Ministère avait perdu de l'argent ou sous-estimé les coûts de ses projets, et nous avons fait des recommandations pour améliorer les analyses de rentabilisation.
- Rapport du vérificateur général de 1998, chapitre 10, Commission canadienne des droits de la personne — Comité du tribunal des droits de la personne. Dans ce chapitre, nous avons recommandé que la *Loi canadienne sur les droits de la personne* soit soumise à un examen pour améliorer l'efficacité du traitement des plaintes relatives aux droits de la personne. En juillet 2000, le comité d'examen de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* a fait parvenir son rapport au ministre de la Justice. Dans le chapitre 9 de son rapport, le comité résume en détail nos constatations sur les activités de la Commission et du Comité du tribunal. Les recommandations du comité sont en accord avec les nôtres. Par exemple, il recommande, comme nous l'avons fait, que les plaignants soient autorisés à présenter leurs arguments directement au Tribunal canadien des droits de la personne.
- Voir aussi deux études de cas à la page 18.

Améliorations des pratiques de gestion

- En 1996, nous avons fait rapport sur la qualité du service que le gouvernement fédéral fournit aux Canadiens. Dans le chapitre 1, Qualité du service, de notre rapport de 2000, nous avons noté que l'accessibilité des services téléphoniques avait été grandement améliorée et que les gestionnaires et le personnel de la fonction publique mettaient beaucoup plus l'accent sur le service et l'innovation.

Technologies de l'information

- Dans le chapitre 25 du Rapport du vérificateur général de 1999, nous avons conclu que d'importants progrès avaient été faits dans la préparation à l'an 2000, mais que la planification des mesures d'urgence n'était pas encore au point. Le gouvernement devait demeurer vigilant pour réduire le plus possible toute interruption en janvier 2000 et par la suite. Le Comité permanent des comptes publics a appuyé nos recommandations.

Nouvelle loi sur la Cour fédérale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt

- En avril 1997, nous avons fait rapport sur les constatations et les recommandations de notre examen de la régionalisation ou de la fusion possibles de la Section de première instance de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt, ainsi que du regroupement de leurs services de soutien administratif. L'examen a été fait en vertu d'un décret recommandé par le ministre de la Justice.
- Nous avons recommandé que les deux cours fusionnent leur fonction judiciaire ou bien qu'elles regroupent leurs services administratifs. Nous avons conclu que des économies importantes de l'ordre de 8 à 13 millions de dollars environ par année pourraient être obtenues en regroupant les greffes des 2 cours et en améliorant l'efficience de leurs activités. Par exemple, la fusion des salles d'audience et des locaux des greffes de la Cour de l'impôt et de la Cour fédérale, à Montréal, à Toronto et à Vancouver, permettrait une économie d'un million de dollars annuellement en frais de location.
- Nous avons aussi recommandé que les projets de construction des salles d'audience, qui pourraient coûter environ 93 millions de dollars, soient réévalués en fonction du fait que les taux de réservation et d'utilisation des salles d'audience étaient faibles et que celles-ci étaient trop nombreuses. Nous avons aussi recommandé que les cours accordent la priorité à l'adoption de technologies de l'information pour ce qui est notamment de l'échange électronique des documents, de la vidéoconférence et de l'accès par le public aux décisions des cours et à d'autres renseignements.
- En juin 2000, le ministre de la Justice a déposé un projet de loi visant la mise en œuvre de notre recommandation consistant à regrouper les services administratifs des cours et à créer le poste d'administrateur en chef.

Paiements de péréquation fiscale

- Dans le chapitre 8, Ministère des Finances — Le Programme de péréquation, de notre rapport de 1997, nous avons mis en question l'intégration des frais d'utilisation à un ensemble de sources fiscales formant la base de la formule de péréquation. Le but des transferts de péréquation est de réduire les disparités fiscales entre les provinces en ce qui touche la capacité de fournir des services publics. Notre vérification a fait ressortir que dans la mesure où les services fournis par le gouvernement sont financés directement par les frais d'utilisation, les utilisateurs qui paient pour ces services permettent leur prestation; il n'est donc pas nécessaire d'effectuer des transferts pour appuyer les capacités provinciales dans de tels cas. Vu sous un autre angle, les frais qui servent à financer les activités « qui se paient » ne peuvent être utilisés pour financer des services publics généraux. Il n'y a pas de source de recettes comme telle à soumettre à la péréquation. Dans les réformes de la formule de péréquation introduites au début de cette année après consultation des provinces, le gouvernement a modifié la formule de péréquation afin d'exclure la moitié des frais d'utilisation de l'assiette fiscale. Ce changement sera effectué graduellement sur une période de cinq ans. Sa mise en application complète réduira les dépenses du gouvernement d'environ 350 millions de dollars par année.

Principal engagement en matière de résultats — Promouvoir le renouveau de la fonction publique

Ce que nous avons fourni

- Rapport de 2000, chapitre 9, La rationalisation du régime de gestion des ressources humaines : une étude de l'évolution des rôles et des responsabilités. Dans ce chapitre, nous avons parlé de la complexité du cadre actuel qui régit la gestion des ressources humaines de la fonction publique. Nous avons conclu que ce cadre ne convient pas à un environnement qui exige souplesse et adaptabilité.

Indicateurs de réalisation

- La fiabilité et l'utilité de l'information fournie au Parlement et aux dirigeants du gouvernement pour la surveillance et la prise de décision.

Nos réalisations

- Nous avons jeté les bases de l'évaluation des progrès du renouvellement du régime de gestion des ressources humaines de la fonction publique.
- Nous avons attiré l'attention sur les questions que doit régler la fonction publique.
- Le gouvernement a convenu de la nécessité d'avoir un cadre solide pour la gestion des ressources humaines et de l'importance d'une fonction publique saine.

Principal engagement en matière de résultats — Promouvoir la perception des recettes

Ce que nous avons fourni

- Deux chapitres qui traitaient de questions liées à l'administration des recettes et à l'impôt.
- Nous avons comparu à une audience du Comité permanent des comptes publics où nous avons discuté du chapitre 2, Revenu Canada – L'Initiative visant l'économie clandestine, de notre rapport de 1999.

Indicateur de réalisation

- L'efficacité accrue de l'administration des recettes et de la protection de l'assiette fiscale.

Nos réalisations

- Rapport de 1996, chapitre 11, La lutte contre l'évitement de l'impôt sur le revenu. Ce chapitre à conduit le ministère des Finances à introduire une pénalité pour les fiscalistes qui s'engagent dans des pratiques fiscales abusives.
- Rapport de 1998, chapitre 24, Revenu Canada — Direction de l'impôt international : la gestion des ressources humaines. À la suite de notre vérification, la Direction a tenu compte de nos préoccupations et elle a fait depuis d'importants progrès en ce qui concerne certaines initiatives touchant les ressources humaines.

Principal engagement en matière de résultats — Promouvoir la conformité aux autorisations

Ce que nous avons fourni

- Nous avons réalisé des vérifications de l'optimisation des ressources et des vérifications annuelles qui ont soulevé des questions de conformité. Dans le chapitre 17, Le programme Travaux d'infrastructure Canada : Phase II et suivi de la vérification de la Phase I, et le chapitre 19, Portefeuille de l'Industrie — L'investissement dans l'innovation, de notre rapport de 1999, nous avons discuté des faiblesses de la conception des programmes, des contrôles insatisfaisants et des rapports inadéquats sur le rendement.

Indicateur de réalisation

- La mesure dans laquelle les parlementaires, les conseils d'administration des sociétés d'État et les autres utilisateurs de nos produits de vérification ont reçu l'assurance que les activités ont été menées conformément aux autorisations législatives pertinentes et aux règlements connexes.

Nos réalisations

- Les parlementaires partagent nos inquiétudes au sujet de la gestion des subventions et des contributions. Ainsi, en mars 1999, le Comité permanent des comptes publics a recommandé que nous vérifiions la gestion des programmes de subventions et de contributions dans l'ensemble du gouvernement et que nous fassions rapport sur nos constatations au Parlement. Nous prévoyons effectuer plusieurs vérifications d'organismes et de ministères et nous ferons rapport sur les questions de portée gouvernementale à l'automne 2001.

Principal engagement en matière de résultats — Promouvoir l'honnêteté dans l'administration fédérale

Ce que nous avons fourni

- Vigilance continue exercée à l'égard des abus administratifs, de la fraude et d'autres activités illégales.
- En 1999-2000, notre Section de la vérification judiciaire a reçu 25 plaintes de gaspillage et de mauvaise gestion et 32 plaintes de mauvaise conduite.
- Depuis 1995-1996, la Section a reçu 277 plaintes de gaspillage, de mauvaise gestion et de mauvaise conduite; elle a retenu 118 plaintes de mauvaise conduite pour un examen plus approfondi. Jusqu'à maintenant, elle a étudié 75 plaintes et a établi que 34 d'entre elles étaient fondées. Quarante-trois plaintes font l'objet actuellement d'un examen.
- Rapport de 1999, chapitre 33, Autres observations de vérification : Commissions secrètes/pots-de-vin liés à l'achat de carburant destiné aux véhicules militaires.
- Rapport de 1999, chapitre 30, Les marchés de services professionnels conclus avec un fournisseur unique au moyen de préavis d'adjudication de contrat. Nous avons relevé, par exemple, des irrégularités dans un marché international de la Gendarmerie royale canadienne (GRC).
- Rapport de 2000, chapitre 3, Citoyenneté et Immigration Canada – Le volet économique du programme canadien d'immigration. Nous avons aidé à cerner des lacunes dans le contrôle des visas et la surveillance de la sécurité des systèmes informatiques.
- Rapport de 1999, chapitre 26, Défense nationale – La conduite appropriée des affaires publiques. Nous avons constaté que le Ministère avait pris des mesures constructives pour donner suite aux plaintes et soutenir le respect des normes d'éthique ainsi que le contrôle et la vérification internes. Cependant, il y avait place pour d'autres améliorations dans chacun de ces secteurs.

Indicateur de réalisation

- Les contributions à la réduction des risques de mauvaise conduite, de conflit d'intérêts et de fraude, et au maintien d'une éthique et de valeurs solides.

Nos réalisations

- La Défense nationale a institué une enquête nationale sur les commissions secrètes/pots-de-vin à l'achat de carburant destiné aux véhicules militaires.
- Afin de prévenir les irrégularités que nous avons relevées dans les marchés, la GRC exigera que tous les employés de la Formation internationale et du Maintien de la paix qui participent au processus de passation de marchés suivent un cours sur celui-ci.

Principal engagement en matière de résultats — Promouvoir l'environnement et le développement durable

Ce que nous avons fourni

- Douze vérifications et études, ainsi que des suivis de quatre vérifications antérieures, ayant trait à l'environnement et au développement durable.
- Nous avons cerné des lacunes dans la gestion par le gouvernement fédéral des substances toxiques, les ententes fédérales-provinciales sur l'environnement, les engagements en matière d'environnement dans l'Arctique, le processus de consultation du public, la mise en œuvre des stratégies de développement durable et la mesure des effets sur l'environnement des activités gouvernementales. Nous avons fait des recommandations pour renforcer le rendement du gouvernement fédéral.
- Nous avons comparu à sept audiences de comités parlementaires où nous avons discuté de questions liées à l'environnement et au développement durable.

Indicateur de réalisation

- La mesure dans laquelle les ministères améliorent leurs pratiques de gestion en vue de protéger l'environnement et de promouvoir le développement durable.

Nos réalisations

Incidence sur les pratiques de gestion

- Le commissaire à l'environnement et au développement durable a comparu devant le Comité permanent de l'environnement et du développement durable afin de discuter de son rapport de 1999 et du suivi de 1998 de trois chapitres de rapports du vérificateur général : Lieux contaminés fédéraux – L'information de gestion sur les coûts et les passifs environnementaux – 1996, chapitre 22; La mise en œuvre de la gérance environnementale au gouvernement fédéral – 1996, chapitre 2; La protection civile au gouvernement fédéral – Urgences nucléaires – 1992, chapitre 24.
- Nous avons continué de travailler avec les ministères fédéraux et d'autres organisations des secteurs public et privé afin de déterminer et de mettre en œuvre de saines pratiques de gestion des questions relatives à l'environnement et au développement durable.
- Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a pris plusieurs mesures concrètes pour régler les problèmes environnementaux associés à l'exécution des projets d'immobilisations. De même, nous avons constaté que le gouvernement avait fait des progrès au cours de la Phase II du programme Travaux d'infrastructure Canada en vue de se conformer à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*.
- Le Secrétariat du Conseil du Trésor a annoncé que son projet de politique intitulé *La politique sur la comptabilité des coûts et des passifs relatifs aux sites contaminés*, sera mis en œuvre en 2001-2002.
- Le Secrétariat a aussi diffusé la *Politique sur les inventaires des sites contaminés et des décharges de déchets solides fédéraux*, qui est entrée en vigueur le 1er juillet 2000.
- Le Groupe de travail fédéral-provincial a convenu d'étudier les différences notables dans les règlements provinciaux régissant l'utilisation, la récupération et le recyclage des substances qui appauvrissent la couche d'ozone.
- Le Budget de 2000 du gouvernement fédéral a confirmé une augmentation des ressources pour le programme d'application de la loi d'Environnement Canada, ce qui contribuera à corriger les lacunes dans le domaine de l'application de la loi que nous avons soulignées dans des vérifications antérieures.
- Agriculture et Agroalimentaire Canada fait des progrès appréciables au regard de nombreux aspects de son Plan d'action sur la biodiversité.

- Pêches et Océans a produit de nouvelles directives pour assurer plus d'uniformité dans l'application des dispositions sur la protection de l'habitat de la *Loi sur les pêches*.
- Environnement Canada a élaboré des directives visant expressément à améliorer les pratiques et les procédures de ses activités d'évaluation environnementale.
- L'Agence canadienne d'évaluation environnementale a publié des directives et donné une formation aux ministères sur l'évaluation des effets environnementaux cumulatifs d'un projet.

Activités de surveillance de l'environnement et du développement durable

2.26 En plus d'exécuter des vérifications et des études qui sont centrées sur l'environnement et le développement durable, le commissaire à l'environnement et au développement durable :

- donne suite à toutes les pétitions du public qu'il a reçues;
- publie le rapport « vert » annuel du commissaire à la Chambre des communes;
- surveille la mesure dans laquelle les ministères et les organismes ont mis en œuvre leur plan d'action et atteint les objectifs énoncés dans leur stratégie de développement durable, et fait rapport à ce sujet;
- met en œuvre et surveille la stratégie de développement durable du Bureau.

Extrants et réalisations en matière de rendement pour la période terminée le 31 mars 2000 — Activités de surveillance de l'environnement et du développement durable

Principal engagement en matière de résultats — Promouvoir l'environnement et le développement durable

Ce que nous avons fourni

- Une première évaluation des progrès accomplis par 28 ministères et organismes dans la mise en œuvre de leur stratégie de développement durable déposée à la Chambre des communes en 1997.
- Une première évaluation des pratiques de gestion appliquées dans six ministères afin de mettre en œuvre leur stratégie de développement durable.

Indicateur de réalisation

- La mesure dans laquelle les ministères et les organismes ont atteint les objectifs et mis en œuvre leur plan d'action énoncé dans leur stratégie de développement durable déposée à la Chambre des communes.

Nos réalisations

Incidence sur les stratégies de développement durable

- Dans leur deuxième rapport sur les progrès de leur stratégie de développement durable déposé au Parlement, les ministères et les organismes ont indiqué qu'ils avaient réalisé environ 20 p. 100 des engagements décrits dans leur stratégie, comparativement à 11 p. 100 l'année dernière.
- En moyenne, les six ministères que nous avons vérifiés avaient adopté environ la moitié des pratiques nécessaires pour fournir une assurance raisonnable quant à la mise en œuvre de leur stratégie, comparativement au tiers dans l'échantillon de ministères que nous avons examiné l'année dernière.
- Dans son rapport de 1998, le commissaire a recommandé que les ministères et les organismes établissent des cibles claires et mesurables que les parlementaires, le public et eux-mêmes pourraient utiliser pour juger si les stratégies sont mises en oeuvre avec succès. Cette année, nous avons examiné les cibles révisées de ces organisations pour déterminer si elles avaient énoncé des critères ou mesures de succès clairs pour chaque cible et si elles avaient prévu une date de réalisation; cela a été fait pour environ la moitié des cibles révisées. Seulement 45 p. 100 des ministères et organismes ont inclus des cibles et des indicateurs de rendement ou de performance dans leur rapport sur le rendement.

Examens spéciaux des sociétés d'État

2.27 Les sociétés d'État sont soumises à un examen spécial tous les cinq ans. Nous avons réalisé le premier cycle entre 1984 et 1989 et le deuxième, entre 1990 et 1995. Le troisième cycle d'examens de 34 sociétés d'État mères est en cours et il sera en grande partie terminé en 2000-2001.

2.28 Notre Rapport sur les plans et priorités de 1999-2000 indiquait que nous avions prévu faire rapport sur 13 examens spéciaux et qu'il en coûterait 4,3 millions de dollars. Nous avons fait rapport sur 12, au coût de 4,7 millions de dollars. Nous avions prévu faire rapport sur notre examen de deux autres sociétés au cours du présent exercice; toutefois, nous avons fait rapport sur la Société canadienne d'hypothèques et de logement en 1998-1999 et nous ferons rapport sur l'Administration de pilotage des Laurentides en 2000-2001. Nous avons fait rapport sur la Queens Quay West Land Corporation en 1999-2000, mais nous ne l'avons pas mentionné dans notre Rapport sur les plans et les priorités. Les coûts réels ont été plus élevés que prévu à cause de la hausse des heures de travail du personnel et des coûts de consultation d'experts-conseils.

2.29 Les 12 sociétés sur lesquelles nous avons fait rapport sont le Musée national des sciences et de la technologie, le Conseil canadien des normes, la Corporation de développement des investissements du Canada, la Société pour l'expansion des exportations, Marine Atlantique S.C.C., la Société du Vieux-Port de Montréal Incorporée, la Société d'assurance-dépôts du Canada, la Société d'expansion du Cap-Breton, le Musée des beaux-arts du Canada, l'Office de commercialisation du

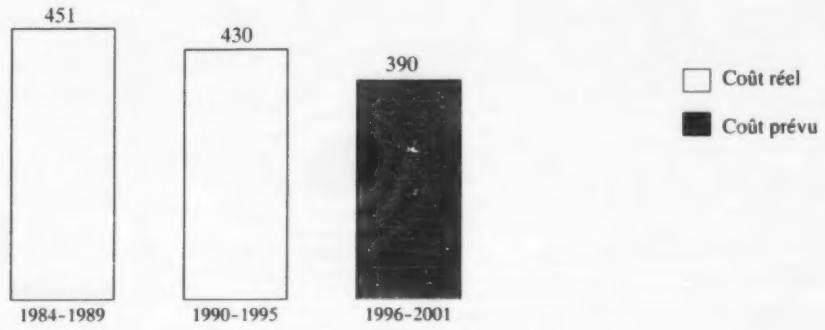
poisson d'eau douce, la Queens Quay West Land Corporation et la Monnaie royale canadienne.

2.30 Des 34 sociétés d'État qui auront fait l'objet d'un examen spécial au cours du troisième cycle, 17 font partie des 3 cycles d'examens. Le coût moyen prévu pour cette série de 17 examens a été estimé à 390 000 $, comme il est indiqué à la pièce 9. La baisse des coûts est attribuable à l'amélioration de nos méthodes et à l'expérience que nous avons acquise au cours des cycles précédents.

2.31 Nous avons l'intention de présenter au Parlement les résultats sommaires du troisième cycle d'examens spéciaux, à l'automne 2000.

Pièce 9 — Coût moyen des examens spéciaux, par cycle

(en milliers de dollars)



Extrants et réalisations en matière de rendement pour la période terminée le 31 mars 2000 — Examens spéciaux des sociétés d'État

Principal engagement en matière de résultats — Promouvoir l'efficience, la productivité et la rentabilité au sein de la fonction publique

Ce que nous avons fourni
• Douze rapports d'examen spécial de sociétés d'État.
• Cinq examens spéciaux (troisième cycle) sont en cours.
Indicateur de réalisation
• La mesure dans laquelle les vérifications cernent les possibilités de réduire les coûts ou de faire davantage avec les ressources fournies.

Nos réalisations

Nous avons relevé, dans les rapports d'examen spécial, des possibilités pour les sociétés d'État d'améliorer l'efficience, la productivité et la rentabilité de certains de leurs systèmes et pratiques. On trouvera ci-après quelques exemples de ces possibilités.

- Une société devrait faire des inspections systématiques et régulières de ses installations afin d'assurer un entretien rapide et d'éviter des réparations futures à grande échelle.
- Une société aurait besoin d'information sur les coûts d'exécution des programmes d'un autre organisme afin qu'ils puissent être entièrement recouvrés.
- Une société pourrait améliorer l'efficience de ses activités en établissant une stratégie en vue de gérer les connaissances de l'organisation.
- Une société pourrait faire plus d'économies en veillant à ce que la dotation en personnel n'excède pas les besoins.
- Une société pourrait être plus rentable en tenant compte des recettes brutes et des dépenses connexes lorsqu'elle doit prendre une décision concernant la poursuite de ses activités génératrices de revenus.
- Une société devrait mieux définir les rôles et les responsabilités, les besoins des utilisateurs et le processus de prise de décision pour ses projets de technologies de l'information afin d'éviter des dépassements de coûts et d'échéance.
- Une société pourrait améliorer sa rentabilité en limitant l'utilisation d'experts-conseils en recrutement pour doter des postes de commis.

Principal engagement en matière de résultats — Promouvoir une assurance objective

Ce que nous avons fourni

- Douze rapports d'examen spécial de sociétés d'État.
- Cinq examens spéciaux (troisième cycle) sont en cours et nous effectuerons trois autres examens au cours du prochain cycle.

Indicateurs de réalisation

- La conformité démontrée aux normes professionnelles appropriées et les améliorations qui en découlent au chapitre de la qualité de l'information publiée.
- La mesure dans laquelle les conseils d'administration des sociétés d'État ont jugé nos rapports d'examen spécial utiles.

Nos réalisations

- Nous avons fourni aux ministres responsables et aux conseils d'administration des douze sociétés d'État examinées une assurance quant au caractère adéquat des systèmes et pratiques de gestion.
- Nous avons fait une enquête auprès des présidents de conseil d'administration et des premiers dirigeants des sociétés d'État peu de temps après chaque examen spécial. Tous les présidents et 10 des 12 premiers dirigeants ont indiqué que l'examen spécial était utile et que le rapport ciblait des questions importantes pour le conseil d'administration.

Principal engagement en matière de résultats — Promouvoir l'information d'intendance

Ce que nous avons fourni
• Un comité d'experts, présidé par le vérificateur général, a décerné le Prix d'excellence annuel du vérificateur général pour le meilleur rapport annuel des sociétés à deux sociétés. Le Bureau, qui assume la fonction de Secrétariat du Prix d'excellence, a examiné le résumé du plan d'entreprise et le rapport annuel de quelque 40 sociétés d'État.
Indicateurs de réalisation
• La fiabilité et l'utilité de l'information fournie au Parlement et aux dirigeants du gouvernement pour la surveillance et la prise de décision.
Nos réalisations
• Depuis la création du Prix en 1994, nous avons constaté des améliorations importantes dans la qualité des rapports soumis par les sociétés d'État au Parlement (rapports annuels et résumés du plan d'entreprise). Soixante-dix-neuf pour cent des sociétés d'État auprès desquelles nous avons fait enquête en 1998 ont déclaré que le Prix avait eu un effet positif sur la communication de l'information sur leur rendement et que cela s'était traduit par des résumés de plan d'entreprise et des rapports annuels plus utiles pour le lecteur.

C. Aperçu du rendement financier

Pièce 10 — Information financière sommaire

Vérification législative	
Dépenses prévues	53 537 000 $
Autorisations totales	*57 399 560 $*
Dépenses réelles en 1999-2000	**56 914 452 $**

L'information financière sommaire présentée ci-dessus indique :
- les prévisions au début de l'exercice telles qu'elles sont présentées dans le *Budget principal des dépenses* 1999-2000 (dépenses prévues);
- les dépenses totales autorisées par le Parlement, y compris le *Budget supplémentaire des dépenses*, pour tenir compte de l'évolution des priorités, de l'augmentation des coûts et des événements imprévus (autorisations totales);
- ce que nous avons réellement dépensé (dépenses réelles en 1999-2000).

D. Autres questions liées au rendement

Examen des activités du Bureau et principaux examens

2.32 En tant qu'organisme de vérification professionnel, le Bureau est soumis à des normes professionnelles et à des normes d'éthique. Pour cette raison, outre l'examen par la profession auquel il est soumis, le Bureau a élaboré ses propres mécanismes pour assurer le maintien de la qualité de ses vérifications. De plus, le Comité permanent des comptes publics examine les activités du Bureau. Le tableau suivant fournit de plus amples renseignements à propos des examens réalisés sur les activités du Bureau au cours de l'exercice écoulé.

Liste des examens réalisés au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2000

Examen	Détails
Vérification comptable indépendante du Bureau du vérificateur général et production d'un rapport du vérificateur	• Le Conseil du Trésor nomme un vérificateur qualifié. • Le vérificateur réalise la vérification au cours de chaque exercice. • Le vérificateur examine les rentrées et les sorties de fonds du Bureau et rend compte annuellement des résultats de la vérification à la Chambre des communes par l'entremise du président du Conseil du Trésor. • Le vérificateur réalise la vérification en conformité avec les paragraphes 21(1) et 21(2) de la *Loi sur le vérificateur général.*
Programmes d'inspection de la pratique des ordres ou instituts provinciaux des comptables agréés	• L'inspection vise à garantir qu'un membre actif (dans notre cas, le Bureau) qui emploie un ou plusieurs étudiants en comptabilité leur fournit de l'expérience pratique et une formation et leur offre des possibilités qui leur permettront d'acquérir l'art, les compétences, la science et les connaissances d'un comptable agréé. • Inspections effectuées à diverses périodes selon l'organisme de vérification • Le Bureau est le seul organisme fédéral où les aspirants au titre de comptable agréé peuvent obtenir la formation requise et l'expérience pratique.
Programme d'examen de la qualité du BVG	• La Direction des méthodes professionnelles et de la Revue des pratiques (DMPRP) examine nos activités de vérification et nos activités internes de gestion et d'administration. Les examens des activités de vérification annuelle consistent principalement à évaluer l'application effective de notre Système de gestion de la qualité (SGQ), et donc à assurer la conformité aux exigences législatives, aux normes professionnelles et aux politiques du Bureau. La DMPRP a examiné dix missions de vérification comptable effectuées en 1999-2000 et n'a pas signalé de faiblesse importante. • La DMPRP a comandé une évaluation externe du SGQ de notre pratique de vérification de l'optimisation des ressources. Elle a relevé des secteurs à améliorer que l'initiative de gestion du changement en cours prend en compte. La DMPRP a également examiné les pratiques de quatre vérifications de l'optimisation des ressources (VOR) effectuées en 1999. Ces examens étaient axés sur la conformité à nos normes de VOR, la mise en œuvre effective de notre SGQ pour la pratique de VOR et d'autres questions. • La DMPRP a aussi examiné la fonction de gestion financière du Bureau. Dans le cadre de l'initiative de gestion du changement en cours, on examine certains secteurs qui doivent être améliorés.

Examen	Détails
Système de gestion de la qualité du BVG	• La qualité peut se définir par l'assurance fournie en regard de nos activités et produits et par leur fiabilité. Nous avons mis en place un Système de gestion de la qualité (SGQ) qui est inspiré de notre Cadre stratégique et porte sur toutes nos gammes de produits de vérification : vérifications annuelles; vérifications de l'optimisation des ressources et examens spéciaux. Il reflète essentiellement notre philosophie de gestion et de fonctionnement. Cette année, un cabinet indépendant de vérificateurs (PriceWaterhouseCoopers LLP) a vérifié notre SGQ pour la pratique de vérification annuelle et il a conclu qu'il était adéquat et que son fonctionnement avait été efficace en 1999. Le cabinet a fourni l'assurance que nos vérifications annuelles ont été réalisées conformément aux exigences législatives, aux normes professionnelles et aux politiques du Bureau. Nous prenons actuellement des mesures en vue de préparer un prochain examen similaire de notre pratique de vérification de l'optimisation des ressources.
Budget des dépenses de 1999-2000 et *Rapport sur le rendement* de 1999 du Bureau du vérificateur général — Comparution devant le Comité des comptes publics	• Nous avons comparu devant le Comité permanent des comptes publics pour expliquer les prévisions de dépenses de l'exercice à venir et répondre à des questions sur nos plans et priorités de vérification. • Nous avons aussi comparu devant le même comité pour expliquer notre *Rapport sur le rendement* de 1999.

Locaux à bureau

2.33 Comme suite à la mise en œuvre du nouveau Cadre de gestion des locaux à bureau de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), nous avons entrepris un projet de renouvellement de l'espace et de modernisation des bureaux pour nos locaux situés à Ottawa. Le but de ce projet est de fournir un milieu de travail plus fonctionnel aux employés tout en utilisant moins d'espace. Le cabinet The Design Associates Ltd., avec lequel TPSGS a conclu un marché, nous a présenté un rapport sur les besoins fonctionnels en mai 2000. Ce rapport fait état des besoins en espace et suggère des solutions novatrices et efficaces pour les postes de travail. Nous attendons l'approbation de TPSGC pour commencer la construction qui est prévue à l'été 2001 et prendra fin au printemps 2002.

Stratégie d'information financière

2.34 Nous appuyons la Stratégie d'information financière du gouvernement. Nous nous sommes engagés à mettre en œuvre un nouveau système financier et des politiques appropriées en matière de comptabilité d'exercice, à former les gestionnaires et le personnel administratif de même qu'à fournir une meilleure information pour la prise de décisions par les gestionnaires. Nous croyons que ces engagements seront mis en œuvre à temps pour respecter la date limite du 1er avril 2001 fixée par le gouvernement.

Plan d'action pour l'amélioration du Bureau

2.35 Nous nous sommes engagés à apporter des améliorations continues et à cet effet, nous avons approuvé, en mars 1999, un plan d'action en cinq points conçu pour

améliorer les aspects essentiels de nos activités. Le plan est principalement centré sur les activités suivantes :

- mise en œuvre d'un nouveau système financier pour la Stratégie d'information financière (SIF), d'ici le 1er avril 2001 (voir la section précédente sur la SIF);
- examen de notre approche actuelle à l'égard de la planification stratégique et opérationnelle afin d'améliorer notre planification à long terme et notre capacité à court terme de choisir et de réaliser les vérifications et d'y affecter des ressources humaines, tout en respectant le calendrier et le budget;
- modernisation de notre stratégie pour effectuer des vérifications aux termes de l'article 6 et des alinéas 7(2) a, b, c de la *Loi sur le vérificateur général* et mieux intégrer ces activités au niveau de l'équipe qui réalisent des vérifications de l'optimisation des ressources;
- amélioration du contenu et de la présentation du rapport sur le rendement du Bureau présenté au Parlement;
- mise en œuvre des changements à la structure organisationnelle et mise en commun des ressources pour obtenir une capacité d'affectation plus souple et efficace et mettre en application un plan de relève pour le Bureau.

Gestion des connaissances

2.36 Nous investissons dans la gestion des connaissances du Bureau en utilisant les technologies modernes pour saisir et partager l'information essentielle à la pratique de vérification.

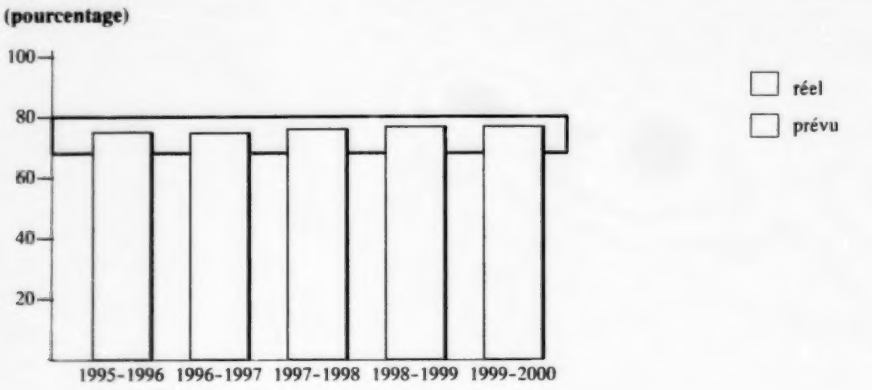
2.37 Au cours de l'exercice 1999-2000, nous avons :

- demandé qu'on élabore un projet visant à renforcer nos capacités de gestion des connaissances, à l'aide des outils existants dans le contexte de nos travaux de vérification législative;
- créé une équipe de gestion des connaissances, qui appuie et facilite la mise en œuvre des initiatives progressistes fondées sur les connaissances;
- transformé le site INTRAnet du Bureau pour en faire un outil qui aide les employés à trouver l'information utile à leur travail, aussi rapidement et logiquement que possible;
- consolidé et stimulé les communications internes au moyen du site INTRAnet;
- conçu des outils d'apprentissage juste à temps afin de réduire le temps d'apprentissage.

Le ratio des heures consacrées aux projets de vérification

2.38 Le ratio des heures consacrées aux projets de vérification (RHPV) représente le pourcentage de temps de personnel disponible qui est consacré directement aux activités de vérification. Le temps de personnel disponible tient compte de tous les congés pris (vacances, maternité, maladie, etc.); le reliquat est disponible pour combler les besoins en temps (heures) du Bureau. Compte tenu de divers facteurs dont l'administration, les besoins de formation, les effets du stress et de la charge de travail sur nos employés, nous avons déterminé qu'un RHPV acceptable se situerait entre 70 p. 100 et 80 p. 100 pour la Direction générale des opérations de vérification. Comme le montre la pièce 11, le ratio réel en 1999-2000 était à l'intérieur de la fourchette visée.

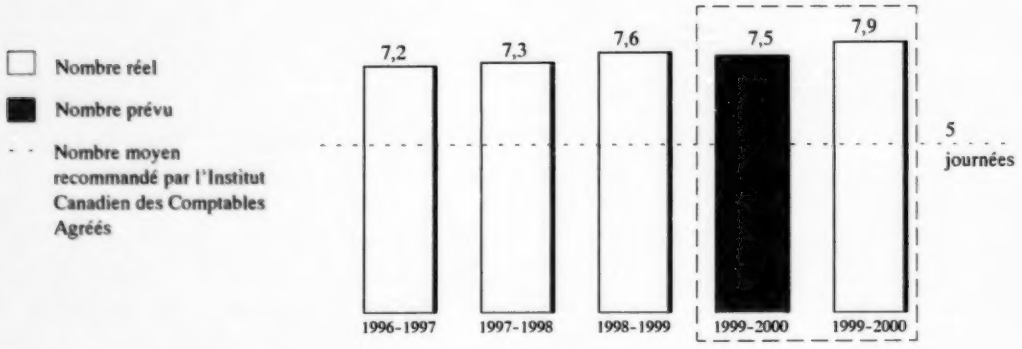
Pièce 11 — Ratio des heures consacrées aux projets de vérification par rapport au temps disponible net — Direction générale des opérations de vérification



ACTIVITÉS DE FORMATION POUR LES PROFESSIONNELS DE LA VÉRIFICATION

2.39 La pièce 12 indique le nombre annuel moyen de journées de formation pour les professionnels de la vérification. L'Institut Canadien des Comptables Agréés recommande 5 journées de formation en moyenne par année ou 15 journées sur 3 ans. Au cours de l'exercice 1999-2000, notre formation a dépassé cette moyenne. Cependant, les parlementaires et d'autres parties nous demandent de faire davantage, et notre gamme de produits s'élargit par suite de ces exigences et des changements qui touchent la profession de vérificateur. Nous devons faire plus d'efforts pour trouver des moyens novateurs de nous acquitter de notre travail de vérificateurs législatifs. Nous croyons que le niveau actuel des activités de formation ne nous permet plus de relever ces défis.

Pièce 12 — Nombre moyen de journées de formation par année — Professionnels de la vérification



SECTION 3

Rapport consolidé

A. PASSATION DE MARCHÉS DE SERVICES PROFESSIONNELS

3.1 Le pouvoir du vérificateur général de passer des marchés de services professionnels n'est pas assujetti au *Règlement sur les marchés de l'État*, mais plutôt au paragraphe 15(2) de la *Loi sur le vérificateur général*. Suivant la politique du vérificateur général sur les marchés de services professionnels, les marchés comportant des honoraires supérieurs à 25 000 $ doivent faire l'objet d'un appel d'offres, sauf lorsque l'un des 4 critères d'exemption s'applique. Dans le cas des marchés pour lesquels on prévoit dépasser le seuil fixé par l'*Accord de libre-échange nord-américain* (ALENA), les règles de l'ALENA s'appliquent. La plus grande partie de nos marchés de services professionnels ont trait à des services consultatifs. Ils nous permettent d'avoir accès à des services spécialisés appropriés à nos travaux de vérification. Cette expertise contribue grandement à la qualité de nos travaux. Des marchés sont aussi conclus pour des services administratifs. La pièce 13 illustre les activités de passation de marchés de services professionnels du Bureau en 1999.

Pièce 13 — Activités de passation de marchés de services professionnels

	Marchés initiaux de moins de 25 000 $[1]		Marchés initiaux de 25 000 $ ou plus[1]	
	000 $	*Nombre*	000 $	*Nombre*
Marchés concurrentiels	193,4	9	425,9	7
Marchés non concurrentiels	4 264,3	601	178,4	3
Total	4 457,7	610	604,3	10

[1]Honoraires seulement

B. RENDEMENT EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

3.2 Dans le chapitre 37 du *Rapport du vérificateur général* de décembre 1997, nous avons volontairement présenté une stratégie de développement durable pour le Bureau

qui comporte des buts, des objectifs, des cibles et les principaux indicateurs de rendement. L'année dernière, nous avons communiqué pour la première fois de l'information sur notre rendement en matière de développement durable. Nous présentons nos principales réalisations de l'exercice 1999-2000 à la pièce 14.

3.3 En nous fondant sur les connaissances que nous avons acquises en 1998-1999, nous avons poursuivi la mise en œuvre de notre stratégie de développement durable en en faisant la promotion dans nos travaux de vérification et dans nos activités administratives quotidiennes et en sensibilisant davantage les parlementaires aux questions liées à l'environnement et au développement durable. Nous continuons de mieux intégrer ces questions, lorsqu'il y a lieu, à chacune de nos vérifications.

3.4 Au cours de l'année écoulée, nous avons continué de réduire (de 4,7 p. 100) la quantité de papier utilisée par employé par rapport à l'année dernière, ce qui nous a permis d'atteindre notre objectif. Nous examinons actuellement notre stratégie et notre plan afin de les mettre à jour pour la période de 2001 à 2004.

Pièce 14 — Rendement en matière de développement durable

Buts en matière de développement durable	Objectifs en matière de développement durable	Principales réalisations en 1999-2000	Principaux indicateurs de rendement			
			Indicateurs	Cible	1998-1999	1999-2000
Nos travaux de vérification : Promouvoir le développement durable en : • fournissant des conseils et de l'information aux parlementaires et aux membres des assemblées législatives territoriales afin de les aider à considérer les incidences de leurs travaux législatifs et de surveillance sur l'environnement et le développement durable; • appuyant les organisations fédérales et territoriales dans leurs efforts d'intégration des questions liées à l'environnement et au développement durable à leur processus de prise de décision concernant leurs politiques, programmes et opérations; • offrant aux Canadiens un moyen d'attirer l'attention du gouvernement du Canada sur leurs préoccupations en matière d'environnement et de développement durable.	• Intégrer l'environnement et le développement durable à nos travaux de vérification. • Surveiller la mesure dans laquelle les organisations fédérales atteignent leurs objectifs et mettent en oeuvre leur plan d'action énoncé dans leur stratégie de développement durable. • Aider à renforcer la capacité des organisations fédérales et territoriales à gérer les questions liées à l'environnement et au développement durable (E et DD). • Assurer le suivi des réponses données par les ministères aux pétitions faites par les Canadiens au sujet de leurs préoccupations en matière d'environnement et de développement durable.	Sur les 22 activités présentées dans la stratégie, 9 sont entièrement réalisées, 3 sont en cours et 2 autres doivent toujours être entreprises. • En 1999-2000, nous avons : - demandé un examen externe pour évaluer la mesure dans laquelle nous avons atteint nos objectifs de DD et évalué la pertinence de notre cadre de gestion du DD; - examiné les rapports ministériels sur le rendement en matière de DD et fait rapport à ce sujet; - conçu des outils pour aider les organisations à gérer les question liées à l'E et DD (*Rapport du commissaire de 1999*, chapitre 8, L'écologisation des opérations gouvernementales : la mesure des progrès; et chapitre 9, L'écologisation des politiques et des programmes : l'appui aux décisions en matière de développement durable); - cerné de bonnes pratiques dans la gestion des questions liées à l'E et DD (Rapport de 1999, chapitre 7, L'édification d'une organisation durable); - publié un rapport spécial, *Avancer dans la voie du progrès : La deuxième génération de stratégies de développement durable*; - continué le suivi des pétitions. • Nous avons réalisé des progrès pour ce qui est : - d'examiner comment mieux intégrer les questions liées à l'E et DD à nos travaux de VOR; - de collaborer avec les vérificateurs provinciaux pour faire en sorte que les questions qui sont du ressort de plusieurs administrations soient traitées. • Il reste encore à : - examiner systématiquement les questions liées à l'E et DD dans nos travaux de vérification et à les consigner dans les documents de planification; - définir plus précisément la façon dont nous allons traiter les questions qui sont du ressort de plusieurs administrations.	• Pourcentage des parlementaires qui pensent que nos rapports ont enrichi leur connaissance de l'environnement et du développement durable et qui ont trouvé les rapports utiles.	1999-2001 : 60 %; 2003-2004 et au-delà : même que pour l'ensemble des rapports du BVG	38 %[1] (niveau de référence)	Non mesuré
			• Pourcentage des mentions du Bureau à la Chambre des communes et au Sénat liées à l'E et DD	1999-2001 : 25 %	12 %	18 %
			• Pourcentage des organisations fédérales qui se sont conformées aux normes de pratique appropriées concernant la protection de l'environnement et la promotion du développement durable	2000-2001 : 75 %	32 %[2] (niveau de référence)	50 %
			• Pourcentage de nos recommandations liées à l'environnement et au développement durable pour lesquelles des progrès satisfaisants ont été accomplis par les organisations fédérales.	1999-2001 : 60 % mises en œuvre entièrement ou de manière satisfaisante 2003-2004 et au-delà : 70 % mises en œuvre entièrement	16 % entièrement mises en œuvre 34 % de manière satisfaisante (1993-1997)	15 % entièrement mises en œuvre 27 % de manière satisfaisante (1994-1998)

(suite)

[1] Selon l'enquête menée en novembre 1998 auprès des députés, pourcentage des députés qui ont donné une note de 1 ou 2 sur une échelle de 1 à 5, 1 représentant une situation où les rapports ont été jugés « très utiles » et 5, « inutiles ».

[2] Pourcentage de conformité pour les 28 organisations fédérales qui ont préparé une stratégie de développement durable. Les chiffres de 1998-1999 et 1999-2000 sont tous fondés sur une vérification de six ministères.

Buts en matière de développement durable	Objectifs en matière de développement durable	Principales réalisations en 1999-2000	Principaux indicateurs de rendement			
			Indicateurs	Cible	1998-1999	1999-2000
Nos activités administratives : Optimiser l'utilisation des ressources naturelles et réduire au minimum les effets négatifs des activités quotidiennes du BVG sur l'environnement.	• Compléter et mettre en oeuvre notre système de gestion de l'environnement (SGE) d'ici le printemps 1998. • Réduire la consommation de papier et de produits de papier. • Accroître nos achats de produits écologiques. • Réduire la consommation d'énergie et d'eau. • Maximiser la collecte de matières recyclables. Réduire la production de déchets. • Encourager l'utilisation de modes de transport écologiques dans le cadre de nos travaux de vérification chaque fois que cela est efficient en fonction du temps. Encourager l'utilisation de la téléconférence.	Sur les 12 activités présentées dans la stratégie, 9 ont été réalisées, 2 sont en cours et 1 doit toujours être entreprise. • En 1998-1999, nous avons mis en œuvre avec succès notre Système de gestion de l'environnement. Au cours de la même année, nous avons abandonné notre objectif de réduire la consommation d'énergie et d'eau, car nous n'avons aucun moyen de contrôler ou de mesurer ces aspects pour le moment. • En 1999-2000, nous avons : - revu les pratiques existantes concernant la réutilisation du papier; - revu et réduit le nombre de formulaires de papier; - créé une liste de tous les produits stockés et déterminé s'ils sont « écologiques »; - accru la qualité et l'accessibilité des installations de téléconférence. • Il reste encore à mieux évaluer la mesure dans laquelle les produits stockés sont « écologiques ».	• Quantité de papier utilisée par employé par année. • Pourcentage des produits stockés qui sont des produits EcoLogo.	2000-2001 : réduction de 5 % par rapport à 9 040 feuilles de papier par employé (niveau de référence) Niveau de référence établi en 1999-2000	8 740 feuilles de papier par employé (diminution de 3,3 %) Non mesuré	8 333 feuilles de papier par employé (diminution de 7,8 %) 4,8 % des produits réguliers stockés (niveau de référence)
Nos ressources humaines : Soutenir les activités qui montrent que nous considérons les employés comme notre atout le plus important dans la poursuite de nos buts de développement durable.	• Améliorer la capacité des employés du BVG à reconnaître et à intégrer les questions liées au développement durable à leurs travaux de vérification. • Accroître la sensibilisation et la participation du personnel du BVG aux efforts déployés en matière de développement durable dans les activités quotidiennes du Bureau et dans la société dans son ensemble.	Sur les 15 activités présentées dans la stratégie, 11 ont été réalisées, 1 est en cours et 3 doivent toujours être entreprises. • En 1999-2000, nous avons offert des séances de formation au personnel : « Introduction à l'environnement et au développement durable » et « Systèmes de gestion de l'environnement ». • Nous avons poursuivi les initiatives de sensibilisation du personnel, notamment des séminaires sur l'« écologisation », des exposés et la diffusion électronique d'« écotrucs ».	• Autoévaluation de la capacité du personnel à reconnaître les questions de vérification liées au développement durable. • Pourcentage du personnel qui a participé à des séances de formation sur le développement durable.	- 1999-2000 : 50 % 2000-2001 : 65 % 2001 - 2002 : 80 %	- 29 % (niveau de référence)	- 42 %

Source : Rapport d'étape sur la mise en oeuvre de la Stratégie de développement durable du BVG pour 1998-1999.

SECTION 4

Rendement financier

A. APERÇU DU RENDEMENT FINANCIER

Information financière sommaire

Vérification législative

Dépenses prévues	53 537 000 $
Autorisations totales	*57 399 560 $*
Dépenses réelles en 1999-2000	**56 914 452 $**

L'information financière sommaire présentée ci-dessus indique :

- les prévisions au début de l'exercice telles qu'elles sont présentées dans le *Budget principal des dépenses* 1999-2000 (dépenses prévues);
- les dépenses totales autorisées par le Parlement, y compris le *Budget supplémentaire des dépenses*, pour tenir compte de l'évolution des priorités, de l'augmentation des coûts et des événements imprévus (autorisations totales);
- ce que nous avons réellement dépensé (dépenses réelles en 1999-2000).

B. TABLEAUX FINANCIERS RÉCAPITULATIFS

Liste des tableaux présentés dans cette section :

Tableau 1	Sommaire des crédits approuvés
Tableau 2	Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles en 1999-2000
Tableau 3	Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles
Tableau 7	Recettes qui ne peuvent être dépensées à nouveau
Tableau 8	Paiements législatifs
Tableau 9	Paiements de transfert
Tableau 17	Comment les dollars des contribuables canadiens ont été dépensés

Tableau 1 — Sommaire des crédits approuvés

Autorisations pour 1999-2000
(en millions de dollars)

Crédit		1999-2000 Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
	Vérificateur général			
30	Dépenses du Programme	46,8	49,7	49,2
(S)	Salaire du vérificateur général	0,2	0,2	0,2
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	6,5	7,5	7,5
	Total du Bureau	**53,5**	**55,4**	**56,9**

Note : Les autorisations totales correspondent aux chiffres du *Budget principal des dépenses*, plus 2,1 millions de dollars du *Budget supplémentaire des dépenses* et 1,6 million de dollars pour les ajustements et les virements.

Tableau 2 — Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles en 1999-2000

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles
(en millions de dollars)

	1999-2000 Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Équivalents temps plein	515	515	519
Dépenses de fonctionnement[1]	53,1	57,0	56,5
Subventions et contributions approuvées	0,4	0,4	0,4
Total des dépenses nettes	53,5	57,2	56,9
Autres recettes et dépenses			
Recettes qui ne peuvent être dépensées à nouveau	(0,8)	(0,0)	(0,9)
Coût des services fournis par d'autres ministères	5,9	5,9	6,0
Coût net du Programme	58,6	63,3	62,0

Note : [1] Ces dépenses de « fonctionnement » comprennent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés et le salaire du vérificateur général.

Tableau 3 — Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

(en millions de dollars)

Secteur d'activité	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses réelles 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Autorisations totales 1999-2000	Dépenses réelles 1999-2000
Vérification législative	51,5	53,7	53,5	57,4	56,9

Note : Les autorisations totales correspondent au *Budget principal des dépenses* plus le *Budget supplémentaire des dépenses*, plus les autres autorisations.

Tableau 7 — Recettes qui ne peuvent être dépensées à nouveau

(en millions de dollars)

Secteur d'activité	Recettes réelles 1997-1998	Recettes réelles 1998-1999	Recettes prévues 1999-2000	Recettes réelles 1999-2000
Vérification législative	0,9	0,9	0,8	0,9

Tableau 8 — Paiements législatifs

(en millions de dollars)

Secteur d'activité	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses réelles 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Autorisations totales 1999-2000	Dépenses réelles 1999-2000
Vérification législative	5,6	6,9	6,5	7,5	7,5

Tableau 9 — Paiements de transfert

(en millions de dollars)

Secteur d'activité	Dépenses réelles 1997-1998	Dépenses réelles 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000	Autorisations totales 1999-2000	Dépenses réelles 1999-2000
Contributions					
Vérification législative	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4

Tableau 17 — Comment les dollars des contribuables canadiens ont été dépensés

Détails sur le coût net du Programme pour 1999-2000

Nos extrants sont les divers opinions, lettres de recommandations et rapports de vérifications et d'études découlant des opérations de vérification. Nous affectons les coûts nets du Programme à nos extrants. Outre les coûts directs, que nous imputons à chaque extrant en fonction des heures travaillées, certains de nos coûts sont des frais généraux : par exemple, l'administration, les langues officielles et les locaux. Ils ne peuvent être attribués directement à nos extrants. Cependant, ils constituent en définitive une partie des coûts de nos extrants. Aussi, nous avons conçu un système de comptabilité des coûts de revient qui impute aussi les frais généraux à nos extrants. Par conséquent, les coûts associés à chaque extrant sont des coûts « entiers »; ensemble, ils constituent le coût net de notre programme.

Coûts (et heures) des vérifications par type de vérification pour 1999-2000

1. Organisations du gouvernement fédéral

a. Ministères, organismes et vérifications spéciales

	Vérifications comptables		Vérifications de l'optimisation des ressources		Total	
	[en milliers de dollars et (d'heures)]					
	$	heures	$	heures	$	heures
Agence canadienne de développement international	48	(0,6)	1,440	(13,0)	1,488	(13,6)
Agence de promotion économique du Canada atlantique	11	(0,1)			11	(0,1)
Agence des douanes et du revenu du Canada[1]	103	(1,0)			103	(1,0)
Agence spatiale canadienne	64	(0,6)	34	(0,3)	98	(0,9)
Anciens combattants	51	(0,5)			51	(0,.5)
Bureau fédéral de développement régional (Québec)	1	(0,0)			1	(0,0)
Comptes publics (préparation des observations)	2,201	(20,2)			2,201	(20,2)
Conseil du Trésor (Secrétariat)			383	(2,9)	383	(2,9)
Conseil national de recherches du Canada	26	(0,3)			26	(0,3)
Gendarmerie royale du Canada	54	(0,6)	960	(8,9)	1,014	(9,5)
Gouverneur général			1	(0,0)	1	(0,0)
Ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration	31	(0,4)	972	(7,9)	1,003	(8,3)
Ministère de la Défense nationale	177	(2,4)	1,776	(17,6)	1,953	(20,0)
Ministère de la Diversification de l'économie de l'Ouest	23	(0,2)	5	(0,1)	28	(0,3)
Ministère de la Justice	20	(0,2)			20	(0,2)
Ministère de la Santé	81	(0,8)	1,132	(10,8)	1,213	(11,6)
Ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire	107	(1,3)	508	(4,9)	615	(6,2)
Ministère de l'Environnement	36	(0,3)	1,711	(16,8)	1,747	(17,1)
Ministère de l'Industrie	78	(1,0)	390	(3,3)	468	(4,3)
Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international	44	(0,5)			44	(0,5)
Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien	162	(1,8)	592	(5,2)	754	(7,0)
Ministère des Finances	302	(3,5)	529	(4,6)	831	(8,1)
Ministère des Pêches et des Océans	40	(0,5)	889	(7,8)	929	(8,3)
Ministère des Ressources naturelles	51	(0,5)	984	(9,2)	1,035	(9,7)

	Vérifications comptables		Vérifications de l'optimisation des ressources		Total	
	[en milliers de dollars et (d'heures)]					
	$	**heures**	**$**	**heures**	**$**	**heures**
Ministère des Transports	81	(0,8)	1,095	(10,2)	1,176	(11,0)
Ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux	101	(1,3)	1,130	(10,2)	1,231	(11,5)
Ministère du Développement des ressources humaines	130	(1,5)	1,399	(12,0)	1,529	(13,5)
Ministère du Patrimoine canadien	40	(0,4)			40	(0,4)
Ministère du Revenu national[1]	995	(11,9)	2,967	(24,2)	3,962	(36,1)
Ministère du Solliciteur général			6	(0,0)	6	(0,0)
Office des transports du Canada	19	(0,1)			19	(0,1)
Service correctionnel Canada	26	(0,3)	38	(0,3)	64	(0,6)
Société pour l'expansion des exportations	17	(0,2)			17	(0,2)
Statistiques Canada			9	(0,1)	9	(0,1)
Vérifications spéciales et de portée gouvernementale						
Comptes publics — Avis aux ministères			19	(0,2)	19	(0,2)
Connaissance des activités de l'entité et Services à l'entité			2,180	(20,6)	2,180	(20,6)
Contrôle et gestion financiers			1,164	(10,2)	1,164	(10,2)
Développement durable			1,906	(17,3)	1,906	(17,3)
Gestion des connaissances - Stratégies du Bureau			629	(5,5)	629	(5,5)
Gestion des ressources humaines — Recrutement			357	(3,9)	357	(3,9)
Gestion des ressources humaines - Rôles et responsabilités des organismes centraux			667	(5,3)	667	(5,3)
Grands projets d'immobilisations			388	(3,6)	388	(3,6)
Mesure des résultats			1,121	(11,3)	1,121	(11,3)
Passation de marchés			55	(0,4)	55	(0,4)
Protection des biens publics			1,106	(9,9)	1,106	(9,9)
Reddition de comptes - Études internes			1,424	(13,1)	1,424	(13,1)
Réforme de la fonction publique - Obligation redditionnelle des ministères			9	(0,1)	9	(0,1)
Réforme de la fonction publique - Où en est la fonction publique?			23	(0,0)	23	(0,0)
Réforme de la réglementation			167	(1,4)	167	(1,4)
Revue des pratiques — Examens spéciaux			235	(0,7)	235	(0,7)
Sciences et technologie			307	(2,7)	307	(2,7)
Secteur fonctionnel - Questions de conformité aux autorisations			27	(0,3)	27	(0,3)
Société d'État - Questions de contrôle et reddition de comptes			310	(2,3)	310	(2,3)
Technologies de l'information : acquisition de TI			225	(1,9)	225	(1,9)
Technologies de l'information : préparation à l'an 2000 - Examen périodique			19	(0,1)	19	(0,1)
Technologies de l'information : préparation finale à l'an 2000			785	(6,1)	785	(6,1)

[1] Le ministère du Revenu national a été remplacé par l'Agence des douanes et du revenu du Canada en novembre 1999

	Vérifications comptables		Vérifications de l'optimisation des ressources		Total	
	[en milliers de dollars et (d'heures)]					
	$	heures	$	heures	$	heures
Technologies de l'information - Surveillance de la stratégie d'information financière			101	(1,4)	101	(1,4)
Valeurs et éthique			434	(4,5)	434	(4,5)
Rapports à la Chambre des communes			3,113	(29,5)	3,113	(29,5)
Vérifications de suivi			1,617	(14,9)	1,617	(14,9)
Total : ministères, organismes et vérifications spéciales	5,120	(53,8)	37,338	(337,5)	42,458	(391,3)

b. Sociétés d'État

Vérifications comptables

Nous effectuons des vérifications comptables de sociétés d'État afin de formuler une opinion sur leurs états financiers comme l'exige l'article 132 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, de même que des travaux annuels de vérification afin de formuler une opinion sur les états financiers des sociétés exemptées en vertu de l'article 85 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Examens spéciaux

Nous effectuons des travaux auprès des sociétés d'État dans le cadre des examens spéciaux exigés par l'article 138 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et des vérifications de l'optimisation des ressources effectuées à la demande des sociétés exemptées en vertu de l'article 85 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

	Vérifications comptables		Examens spéciaux		Total	
	[en milliers de dollars et (d'heures)]					
	$	heures	$	heures	$	heures
Administration de la voie maritime du Saint-Laurent	14	(0,1)			14	(0,1)
Administration de pilotage de l'Atlantique	60	(0,8)			60	(0,8)
Administration de pilotage des Grands Lacs, Limitée	49	(0,5)			49	(0,5)
Administration de pilotage des Laurentides	61	(0,6)	229	(1,7)	290	(2,3)
Administration de pilotage du Pacifique	39	(0,6)			39	(0,6)
Banque de développement du Canada	226	(2,0)	101	(0,8)	327	(2,8)
Centre de recherches pour le développement international	81	(0,9)			81	(0,9)
Centre international des droits de la personne et du développement démocratique	79	(0,7)			79	(0,7)
Commission canadienne du lait	105	(1,3)	377	(3,7)	482	(5,0)
Commission de la capitale nationale	227	(2,5)			227	(2,5)
Conseil canadien des normes	56	(0,7)	120	(1,0)	176	(1,7)
Conseil des Arts du Canada	107	(1,2)			107	(1,2)
Construction de Défense (1951) Limitée	40	(0,4)			40	(0,4)
Corporation commerciale canadienne	93	(1,1)			93	(1,1)
Corporation de développement des investissements du Canada	45	(0,4)	57	(0,4)	102	(0,8)
Corporation du Pont international de la Voie maritime Ltée, La	40	(0,5)			40	(0,5)
Énergie atomique du Canada limitée	266	(2,3)			266	(2,3)

	Vérifications comptables		Examens spéciaux		Total	
	[en milliers de dollars et (d'heures)]					
	$	heures	$	heures	$	heures
La Commission canadienne du blé			117	(0,9)	117	(0,9)
Marine Atlantique S.C.C.	205	(2,1)	237	(1,9)	442	(4,0)
Monnaie royale canadienne	245	(2,8)	599	(4,5)	844	(7,3)
Musée canadien de la nature	89	(1,1)	1	(0,0)	90	(1,1)
Musée canadien des civilisations	82	(1,0)	272	(2,3)	354	(3,3)
Musée des beaux-arts du Canada	105	(1,2)	484	(4,2)	589	(5,4)
Musée national des sciences et de la technologie	72	(0,9)	35	(0,3)	107	(1,2)
Office de commercialisation du poisson d'eau douce	79	(1,0)	186	(1,5)	265	(2,5)
Petro-Canada Limitée	14	(0,2)			14	(0,2)
Ponts Jacques Cartier et Champlain Incorporée, Les	84	(0,9)			84	(0,9)
Queens Quay West Land Corporation	58	(0,5)	29	(0,2)	87	(0,7)
Société canadienne d'hypothèques et de logement	273	(2,8)	4	(0,0)	277	(2,8)
Société d'assurance-dépôts du Canada	95	(1,0)	423	(2,8)	518	(3,8)
Société de développement de l'industrie cinématographique canadienne	111	(1,0)	28	(0,3)	139	(1,3)
Société de développement du Cap-Breton	289	(2,9)			289	(2,9)
Société d'expansion du Cap-Breton	131	(1,3)	234	(1,8)	365	(3,1)
Société du Centre national des Arts	130	(1,5)			130	(1,5)
Société du crédit agricole	385	(3,5)			385	(3,5)
Société du Vieux-Port de Montréal Inc.	167	(1,5)	238	(1,8)	405	(3,3)
Société immobilière du Canada limitée	157	(1,3)	160	(1,1)	317	(2,4)
Société des ponts fédéraux Ltée	71	(0,8)			71	(0,8)
Société pour l'expansion des exportations	437	(6,6)	378	(2,3)	815	(8,9)
Société Radio-Canada	488	(5,2)	1,009	(7,6)	1,497	(12,8)
Téléglobe Canada			1	(0,0)	1	(0,0)
VIA Rail Canada Inc.	245	(2,4)	4	(0,0)	249	(2,4)
Total : sociétés d'État	5,600	(60,1)	5,323	(41,1)	10,923	(101,2)

c. **Autres sociétés et entités**	Vérifications comptables		Vérifications de l'optimisation des ressources		Total	
	[en milliers de dollars et (d'heures)]					
	$	heures	$	heures	$	heures
Administration du pipe-line du Nord	14	(0,1)			14	(0,1)
Agence canadienne d'inspection des aliments	297	(3,5)	563	(5,2)	860	(8,7)
Agence des douanes et du revenu du Canada	293	(3,1)			293	(3,1)
Agence Parcs Canada	170	(1,9)	136	(1,1)	306	(3,0)
Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports	44	(0,5)			44	(0,5)
Bureau fédéral de developpement régional (Québec)	26	(0,3)			26	(0,3)
Caisse de pension de la Gendarmerie royale du Canada (personnes à charge)	12	(0,1)			12	(0,1)

c. Autres sociétés et entités	Vérifications comptables		Vérifications de l'optimisation des ressources		Total	
	[en milliers de dollars et (d'heures)]					
	$	heures	$	heures	$	heures
Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail	50	(0,4)			50	(0,4)
Commission canadienne des affaires polaires	10	(0,1)			10	(0,1)
Commission de contrôle de l'énergie atomique	59	(0,7)	206	(1,3)	265	(2,0)
Commission des champs de bataille nationaux	36	(0,4)			36	(0,4)
Compte de stabilisation du revenu net	242	(2,8)			242	(2,8)
Compte de service et de réduction de la dette*	14	(0,2)			14	(0,2)
Compte des rentes sur l'État	45	(0,5)			45	(0,5)
Compte du fonds des changes	100	(1,2)			100	(1,2)
Compte du Régime de pensions du Canada et Fonds de placement du Régime de pensions du Canada	306	(3,4)			306	(3,4)
Compte d'assurance-emploi	337	(3,3)			337	(3,3)
Conseil de recherches en sciences humaines	33	(0,5)			33	(0,5)
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie	42	(0,6)			42	(0,6)
Conseil de recherches médicales	33	(0,4)			33	(0,4)
Impôt provincial sur le revenu - Opinion soumise au ministre*	675	(8,1)			675	(8,1)
Office national de l'énergie	96	(0,9)			96	(0,9)
Office national du film	197	(2,0)			197	(2,0)
Paiements d'incitation à l'expansion des marchés	3	(0,0)			3	(0,0)
Premières nations	21	(0,2)			21	(0,2)
Programme de prestation fiscale pour enfants*	29	(0,3)			29	(0,3)
Programme scientifique des frontières humaines	15	(0,1)			15	(0,1)
Rapports trimestriels du Conseil du Trésor	17	(0,2)			17	(0,2)
Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie	23	(0,3)			23	(0,3)
Total : autres sociétés et entités	3 239	(36,1)	905	(7,6)	4 144	(43,7)

* Travaux demandés par le ministre des Finances

2. Organisations territoriales	Vérifications comptables		Vérifications de l'optimisation des ressources		Total	
	[en milliers de dollars et (d'heures)]					
	$	heures	$	heures	$	heures
Territoires du Nord-Ouest						
Administration des Territoires du Nord-Ouest	602	(5,5)	264	(2,5)	866	(8,0)
Collège Aurora	68	(0,7)			68	(0,7)
Commission des accidents du travail	122	(1,2)			122	(1,2)
Commission des alcools	32	(0,0)			32	(0,0)
Fonds renouvelables des produits pétroliers	99	(1,1)			99	(1,1)
Société de crédit commercial	101	(1,0)			101	(1,0)
Société de développement	200	(2,0)			200	(2,0)
Société d'énergie	192	(1,9)			192	(1,9)
Société d'habitation	203	(2,1)			203	(2,1)

2. Organisations territoriales	Vérifications comptables		Vérifications de l'optimisation des ressources		Total	
	[en milliers de dollars et (d'heures)]					
	$	heures	$	heures	$	heures
Territoire du Nunavut						
Administration du Territoire du Nunavut	154	(1,1)			154	(1,1)
Bureau du commissaire par intérim	115	(0,8)			115	(0,8)
Collège de l'Arctique	114	(0,9)			114	(0,9)
Commission d'établissement du Nunavut	49	(0,5)			49	(0,5)
Société de développement	5	(0,0)			5	(0,0)
Société du crédit commercial	2	(0,0)			2	(0,0)
Territoire du Yukon						
Administration des Territoires du Yukon	290	(2,8)	17	(0,1)	307	(2,9)
Collège du Yukon	87	(0,9)			87	(0,9)
Fonds d'indemnisation des accidentés du travail	152	(1,5)	8	(0,0)	160	(1,5))
Office des droits de surface	10	(0,1)			10	(0,1)
Régie des alcools	52	(0,6)			52	(0,6)
Société de développement	11	(0,1)			11	(0,1)
Société d'énergie	126	(1,0)			126	(1,0)
Société d'habitation	120	(1,1)			120	(1,1)
Total : organisations territoriales	2 906	(26,9)	289	(2,6)	3 195	(29,5)

3. Organisations internationales	Vérifications comptables		Vérifications de l'optimisation des ressources		Total	
	[en milliers de dollars et (d'heures)]					
	$	heures	$	heures	$	heures
(Travaux de vérification effectués en vertu d'un décret)						
Organisation de l'aviation civile internationale	248	(4,1)	126	(1,8)	374	(5,9)
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO)	245	(4,0)	209	(2,0)	454	(6,0)
Total : organisations internationales	493	(8,1)	335	(3,8)	828	(11,9)
Total partiel	17 358	(185,0)	44 190	(392,6)	61 548	(577,6)
Activités internationales					453	(10,0)
Total					62 001	(587,6)

SECTION 5

Aperçu du Bureau

LA VISION, LA MISSION ET LES OBJECTIFS DU BUREAU

5.1 Les énoncés de vision et de mission, qui guident notre travail, sont exposés dans notre cadre stratégique.

5.2 Beaucoup d'intervenants, gouvernementaux et autres, partagent ces objectifs, ce qui rend moins évidents les résultats attribuables à nos vérifications. Nous sommes loin

VISION

Nous nous sommes engagés à produire des changements positifs pour tous les Canadiens en faisant la promotion d'une administration gouvernementale responsable, honnête et productive qui reflète un engagement envers le développement durable et ce, dans l'exécution du mandat que nous a confié le Parlement.

MISSION

Nous effectuons, en toute indépendance, des missions de vérification et des examens qui fournissent information, assurance et avis objectifs au Parlement. Le vérificateur général vise ainsi à améliorer le contrôle parlementaire sur les deniers publics et à encourager l'emploi des meilleures méthodes de gestion dans l'administration publique.

OBJECTIFS

Nous voulons produire des résultats positifs en favorisant :

- un compte rendu juste et honnête de l'intendance du gouvernement à l'égard des ressources financières et autres;
- l'efficience, la productivité et la rentabilité au sein de la fonction publique;
- la perception des recettes dues à l'État;
- une assurance objective à l'égard des questions jugées satisfaisantes ou insatisfaisantes;
- la conformité aux autorisations;
- l'honnêteté dans l'administration fédérale;
- l'environnement et le développement durable.

PRIORITÉS - 1999-2003

- Aider à améliorer les finances du gouvernement et l'information présentée sur sa situation financière.
- Favoriser l'avancement des concepts redditionnels et améliorer les pratiques redditionnelles au sein de l'administration fédérale.
- Améliorer la qualité de la gestion financière dans l'administration fédérale.
- Susciter les changements nécessaires à la fonction publique.
- Contribuer à améliorer le rendement du gouvernement fédéral en ce qui concerne la protection de l'environnement et la promotion du développement durable.

d'être les seuls à vouloir un bon gouvernement et c'est vraiment avec la collaboration et la participation des intervenants que nous suscitons le changement. Nous évaluons notre propre efficacité par rapport à notre capacité de produire des vérifications de qualité supérieure, qui abordent les questions importantes et contribuent à **produire des résultats positifs**, comme le décrit la Section 2 du présent Rapport.

MANDAT, RÔLES ET RESPONSABILITÉS

LOIS HABILITANTES

5.3 La *Loi sur le vérificateur général*, la *Loi sur la gestion des finances publiques* et un éventail d'autres lois et décrets énoncent les fonctions du vérificateur général et du commissaire à l'environnement et au développement durable en matière de vérification législative et de surveillance des ministères et des organismes fédéraux, des sociétés d'État, des administrations territoriales et d'autres organisations, dont certaines sont internationales.

SECTEUR D'ACTIVITÉ - VÉRIFICATION LÉGISLATIVE

5.4 Le secteur d'activité du Bureau est la **vérification législative**. Le vérificateur général fournit au Parlement ainsi qu'aux Canadiens et Canadiennes des réponses aux questions suivantes :

Composantes de la vérification législative[1]	Questions
Vérifications de l'optimisation des ressources des ministères et des organismes	Les ministères et les organismes exécutent-ils leurs programmes de manière économique et efficiente et avec le souci de leurs effets sur l'environnement? Le gouvernement dispose-t-il de moyens pour mesurer l'efficacité de ses programmes? La loi est-elle respectée et le Trésor public est-il protégé?
Vérification comptable des états financiers du gouvernement du Canada	Le gouvernement donne-t-il une image fidèle de sa situation financière globale?
Vérifications comptables des sociétés d'État et d'autres entités	Les sociétés d'État et les autres entités présentent-elles fidèlement leur information financière conformément aux normes applicables et se conforment-elles aux autorisations législatives?
Activités de surveillance de l'environnement et du développement durable	Dans quelle mesure les ministères et les organismes ont-ils atteint les objectifs et mis en oeuvre les plans d'action énoncés dans leur stratégie de développement durable déposée à la Chambre des communes?
Examens spéciaux des sociétés d'État	Les systèmes et les pratiques des sociétés d'État fournissent-ils une assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que la gestion des ressources est économique et efficiente et que le déroulement des opérations est efficace?

[1] Ces composantes sont expliquées plus en détails dans les articles 5, 6 et 7 de la *Loi sur le vérificateur général* et la Partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Dans tous nos travaux, nous considérons aussi la conformité aux autorisations.

5.5 Nous nous distinguons des ministères et des organismes par notre indépendance du gouvernement au pouvoir et par notre relation redditionnelle directe avec le Parlement. Un vaste mandat législatif, l'exemption de certains contrôles sur notre budget et notre personnel, et un mandat de dix ans pour le vérificateur général assurent notre indépendance.

Le commissaire à l'environnement et au développement durable

5.6 Le commissaire a avant tout comme rôle et responsabilité de surveiller, au nom du vérificateur général, les stratégies de développement durable et les plans d'action des ministères de même que l'état d'avancement des réponses aux pétitions du public sur les questions environnementales. Le commissaire est également tenu de rendre compte annuellement des résultats de ses travaux au nom du vérificateur général.

Organisation du Bureau

5.7 Le Bureau de direction assure une orientation générale, un soutien juridique, une fonction de revue des pratiques et supervise les activités internationales.

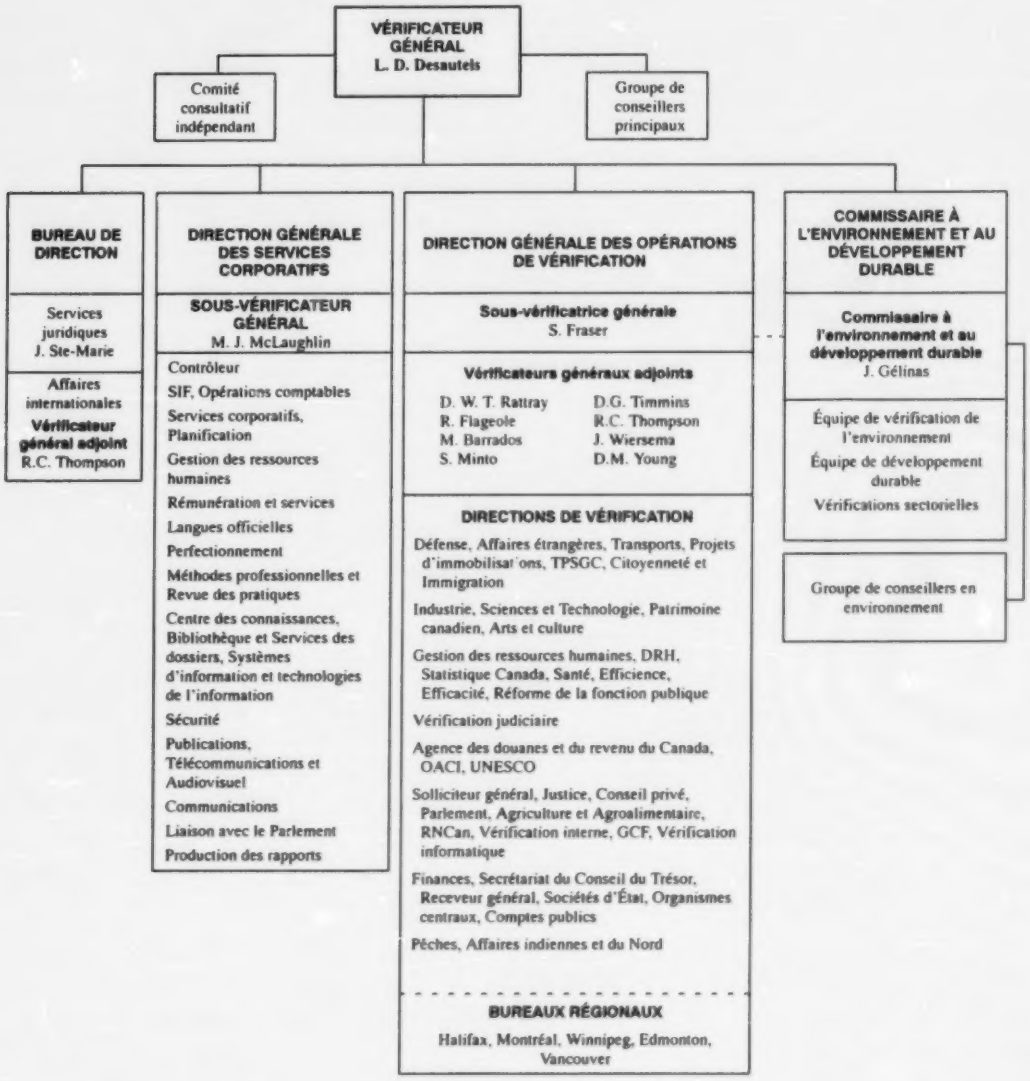
5.8 La Direction générale des opérations de vérification est responsable de toutes les activités de vérification du Bureau. Nos vérificateurs détiennent un diplôme universitaire supérieur ou possèdent des compétences professionnelles dans de nombreuses disciplines. Ce sont notamment des comptables, des ingénieurs, des avocats, des statisticiens, des sociologues, des historiens, des environnementalistes et des économistes.

5.9 Le commissaire à l'environnement et au développement durable est chargé, au nom du vérificateur général, de surveiller les progrès réalisés par les ministères et les organismes fédéraux dans l'intégration des principes de développement durable à leurs activités, et d'en rendre compte. Il aide aussi le vérificateur général dans l'exécution des vérifications et des études portant sur les questions liées à l'environnement et au développement durable.

5.10 La Direction générale des services corporatifs appuie directement les activités de vérification.

5.11 Le Groupe des conseillers principaux et le Comité consultatif indépendant rassemblent les conseillers externes du vérificateur général. Les membres du Groupe des conseillers principaux représentent les principales parties intéressées avec lesquelles le Bureau se trouve en rapport, par exemple le gouvernement, les entreprises, les comptables, les universitaires, les anciens politiciens et d'autres parties. Le Groupe est chargé de fournir des avis stratégiques sur les travaux du Bureau. Le Comité consultatif indépendant, qui est composé de comptables chevronnés, donne des avis au vérificateur général sur ses vérifications des états financiers du gouvernement du Canada, des sociétés d'État et d'autres entités du secteur public. Il aide également le vérificateur

Organigramme du Bureau (septembre 2000)



général à surveiller les faits nouveaux dans les domaines de la comptabilité et de la vérification et à examiner leur incidence sur les travaux du Bureau.

Nos rapports

5.12 Les travaux du vérificateur général et du commissaire sont communiqués sous diverses formes, comme il est précisé dans la loi, notamment : les chapitres ou les autres observations de vérification dans les rapports au Parlement du vérificateur général et du commissaire à l'environnement et au développement durable; les opinions sur les états financiers du gouvernement du Canada, des administrations territoriales, des sociétés d'État et d'autres entités; des rapports d'examen spécial aux conseils d'administration des sociétés d'État. (Pour plus de détails, consulter la section 6 « Liste des rapports exigés par la loi ».) Nos travaux peuvent aussi donner lieu à des publications spéciales, à des méthodes, à des notes d'information à l'intention des comités parlementaires, à des discours et à des lettres de recommandations aux organisations que nous vérifions. Nos rapports, ainsi que d'autres renseignements sur le Bureau, se trouvent sur notre site Web à l'adresse www.oag-bvg.gc.ca.

SECTION 6

Information supplémentaire

A. LISTE DES RAPPORTS EXIGÉS PAR LA LOI

• Rapport du vérificateur général du Canada à la Chambre des communes	publié périodiquement et diffusé de diverses manières, y compris sur Internet à l'adresse www.oag-bvg.gc.ca
• Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable à la Chambre des communes	publié tout les ans et diffusé de diverses manières, y compris sur Internet à l'adresse www.oag-bvg.gc.ca
• Opinion du vérificateur général sur les états financiers du gouvernement du Canada	publiée tous les ans dans les *Comptes publics du Canada*, Volume I, et diffusée sur Internet à l'adresse www.pwgsc.gc.ca/text/pubacc-f.html
• Opinion sur les états financiers condensés du gouvernement du Canada	publiée tous les ans dans le *Rapport financier annuel* du gouvernement du Canada
• Opinions du vérificateur général sur quelque 90 états financiers de sociétés d'État fédérales, d'autres entités, de gouvernements et d'organisations territoriaux et d'organisations internationales	publiées dans les divers rapports exigés par la loi contenant les états financiers de ces organisations
• Examens spéciaux des sociétés d'État	produits tous les cinq ans pour chaque société d'État et soumis au conseil d'administration
• Rapport annuel sur d'autres questions du vérificateur général du Canada à l'Assemblée législative du Yukon, à l'Assemblée législative des Territoires du Nord-Ouest et à l'Assemblée législative du Nunavut	produit tous les ans et présenté aux assemblées législatives; pour le consulter, s'adresser au greffier des assemblées respectives

B. Pour de plus amples renseignements

Bureau du vérificateur général
240, rue Sparks
Ottawa (Ontario)
Canada K1A 0G6

Téléphone : (613) 995-3708
Télécopieur : (613) 957-4023
Internet : www.oag-bvg.gc.ca

Direction générale des opérations de vérification

Sheila Fraser, sous-vérificatrice générale

Direction générale des services corporatifs

Michael J. McLaughlin, sous-vérificateur général et agent financier supérieur

Environnement et développement durable

Johanne Gélinas, commissaire à l'environnement et au développement durable

Communications

Johanne McDuff, directrice

A

activités parlementaires, 6
assurance, 2, 4, 5, 11, 14, 16, 21, 25, 27, 30, 43, 44, 47, 48
assurance objective, 5, 11, 14, 27, 47
attentes en matière de résultats du rendement, 3

C

commissaire à l'environnement et au développement durable, 16, 23, 24, 48, 49, 50, 51, 53, 54
conformité aux autorisations, 5, 9, 11, 12, 14, 21, 47, 48

E

effets involontaires, 6
efficacité, 1, 3, 5, 9, 18, 20, 48, 50
efficience, productivité et rentabilité, 5, 18, 26, 27, 47
environnement et développement durable, 3, 5, 8, 16, 23, 24, 34, 36, 37, 48, 49, 50, 51, 53, 54
états financiers du gouvernement du Canada, 3, 4, 10, 11, 48, 49, 51, 53
examens spéciaux des sociétés d'État, 1, 3, 4, 5, 25, 26, 48, 53

G

gestion financière, 4, 17, 29, 47

H

honnêteté dans l'administration fédérale, 5, 22, 47

I

information communiquée sur le rendement, 16, 28
information d'intendance, 9, 16, 28

M

mandat, rôles et responsabilités, 48

O

objectifs, 4, 5, 24, 34, 36, 37, 47, 48

organisation du Bureau, 49

P

paiements de transfert, 37, 39
principaux engagements en matière de résultats, 3, 4, 14

R

ratio des heures consacrées aux projets de vérification, 31, 32
réalisations en matière de rendement, 6, 11, 14, 16, 24, 26
reddition de comptes, 4, 16, 41
rendement financier, 28, 37
renouvellement de la fonction publique, 4, 20
réponses à nos observations et à nos recommandations, 6, 7

S

secteur d'activité, 3, 4, 5, 6, 10, 38, 39, 48
site Web, 51
sociétés d'État, 1, 3, 4, 5, 12, 13, 21, 25, 26, 27, 28, 42, 43, 48, 49, 50, 51, 53

T

tableau des principaux engagements en matière de résultats, 3, 4

V

vérification législative, 3, 28, 31, 37, 38, 39, 48
vérifications comptables, 3, 12, 13, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 48
vérifications de l'optimisation des ressources des ministères et des organismes, 3, 15, 16, 48